



**Universidade  
Europeia**

**LAUREATE** INTERNATIONAL UNIVERSITIES

## **O Processo de Fidelização de Clientes**

### **O caso cartão Continente**

Ana Patrícia Silva Monteiro

**Dissertação de Mestrado**

**Gestão e Estratégia Empresarial**

**Orientador**

Mestre Miguel Nuno Portugal

Lisboa, Dezembro de 2016



**Universidade  
Europeia**

**LAUREATE** INTERNATIONAL UNIVERSITIES

---

## **O Processo de Fidelização de Clientes**

**O caso Cartão Continente**

---

### ***Declaração de Autoria***

*O conteúdo deste relatório é da exclusiva responsabilidade da autora. Mais declaro que não incluí neste trabalho material ou dados de outras fontes ou autores sem a sua correta referência. A este propósito declaro que li o guia do estudante sobre o plágio e as implicações disciplinares que poderão advir do incumprimento das normas vigentes*

---

Data

---

Assinatura

*“Só sei que nada sei, e o facto de saber isso coloca-me em vantagem sobre  
aqueles que acham que sabem alguma coisa.”*

*(Sócrates)*

## AGRADECIMENTOS

*Quero agradecer a todos aqueles que estiveram ao meu lado de diversas formas e me apoiaram, motivaram e tiveram a paciência de me aturar nos momentos mais difíceis da elaboração da minha dissertação de mestrado.*

*Aos meus pais, Fernando e Alice, irmão, Ricardo, e a avó, Maria, pelo apoio que me deram e pela compreensão que tiveram pela minha falta de tempo.*

*Às minhas colegas de mestrado, que estiveram ao meu lado na realização desta investigação, em especial à minha colega de jornada académica Soraia Nunes que tanta paciência, força e motivação me deu nestes últimos 2 anos.*

*Ao Modelo Continente Hipermercados, por se ter disponibilizado a receber-me, e pelo fornecimento de informação indispensável à realização deste estudo.*

*À Universidade Europeia e a todos os seus colaboradores, pela forma calorosa e familiar que me recebam e por me terem oferecido as melhores condições de estudo.*

*A todos os docentes da Universidade Europeia que me apoiaram e me transmitiram o seu conhecimento e me permitiram crescer enquanto pessoa e de forma indireta contribuíram para o resultado final desta investigação.*

*Aos meus amigos, em especial Rui Figueiredo e Sofia Gomes pela sua motivação e pela sua paciência nos meus momentos existenciais.*

*À Professora Belén Rando por todo o apoio que me deu ao longo deste estudo e pelo seu carinho, amizade e simpatia.*

*Por fim um agradecimento especial ao Professor Miguel Portugal pela orientação desta dissertação, pela sua disponibilidade, empenho, motivação, e pela amizade demonstrada ao longo destes dois últimos anos.*

*Sem vocês nada disto teria sido possível. Um sincero e profundo obrigada a todos!*

## RESUMO

Num mercado global cada vez mais competitivo, volátil, com consumidores mais exigentes e informados, é necessário que as empresas tomem decisões mais sofisticadas, de modo a que consigam atingir os objetivos a que se propõem. Neste sentido, é fundamental que as empresas consigam manter um relacionamento duradouro com os seus clientes, e para tal é importante a retenção e fidelização dos clientes através de programas de fidelização que se assumem como uma das principais ferramentas de fidelização.

A revisão da literatura realizada neste estudo permitiu compreender que a fidelização do cliente é um fator competitivo para as empresas, no sentido de se conseguir manter relacionamentos de longo prazo e rentáveis. Permitiu ainda identificar os antecedentes da fidelidade, componentes importantes na análise do comportamento do consumidor a ter em ponderação nas estratégias de fidelização.

Este estudo pretende contribuir para uma melhor compreensão sobre o processo de fidelização, nomeadamente se o cartão de fidelização Continente é eficaz no processo de fidelização de clientes.

Para estudo de caso escolheu-se a empresa Modelo e Continente Hipermercados, S.A., especificamente o seu programa de fidelização através do cartão de fidelização Continente. Foi realizado um questionário a clientes detentores do cartão Continente, que através de um estudo quantitativo e aleatório, pretendeu-se (i) identificar os consumidores titulares do cartão Continente; (ii) seguir uma linha de raciocínio desde o que pode levar o cliente a adquirir o cartão até aos benefícios de o possuir; e (iii) perceber os fatores que levam o consumidor a regressar à loja; foi ainda realizada uma entrevista a um quadro superior da organização.

Com o estudo realizado, verificou-se que os programas de fidelização, particularmente o cartão de fidelização Continente, é um método eficaz no processo de fidelização de clientes.

**Palavras-chave:** Fidelização; Comportamento do consumidor; Programas de fidelização

## **ABSTRACT**

In order to companies survive in an increasingly competitive and volatile global market, with more demanding and informed consumers, it is important to make wise decisions with more substance. It is essential to make business that promotes a more long-term relationship with the customers. Therefore, today's use of loyalty programs are a smart approach to client retention.

The literature review for this study show us that a customer's loyalty is a competitive factor for companies in order to maintain long-term and profitable relationships with the customers. It also allowed us to identify the antecedents of loyalty - (client approval of a specific brand, prior to his adherence to the loyalty program) - important component in the analysis of consumer behavior to be weighed in the loyalty strategies.

This study aims to contribute to a better understanding of the loyalty process. For this purpose, we choose the company Modelo e Continente Hipermercados, S.A., as a case study, specifically its loyalty program through the loyalty card *Cartão Continente*. It is our goal to perceive if the Continente loyalty card is an effective variable in the customer loyalty process.

Ir order to achieve this goal, a quantitative random query was carried out for customers with and without the loyalty card in which we try to (i) segment the customers that possess Continente card; (ii) understand what are the benefits that a customer perceives for owning a Continente card; and (iii) perceive the factors that lead customers to return to the store. In addition, an interview was also held with a senior manager of the organization.

Given the above, with this study we proved that Continente loyalty card is an effective tool in the customer loyalty process and we infer that loyalty programs are an effective method in the process of customer retention.

**Keywords:** Loyalty; Consumer behavior; Loyalty Programs

## LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

Ao longo da presente dissertação será feita menção a algumas entidades e documentos através de siglas, acrónimos e abreviaturas pelo que se apresenta, de seguida, um pequeno glossário que tem como objetivo facilitar a sua identificação.

AMA	<i>American Marketing Association</i>
CFC	Cartão de Fidelização Continente
CRM	Customer Relationship Management
e.g.	Por exemplo
i.e.	Isto é
MCH	Modelo e Continente Hipermercados, S.A.
PFCC	Programa de Fidelização Cartão Continente



<b>I. CAPÍTULO.....</b>	<b>1</b>
1. INTRODUÇÃO .....	2
1.1 ENQUADRAMENTO .....	2
1.2 RELEVÂNCIA E CONTRIBUIÇÕES .....	2
1.3 OBJETIVOS DA INVESTIGAÇÃO .....	3
1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO.....	4
<b>II. CAPÍTULO.....</b>	<b>6</b>
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA .....	7
2.1 DA MIOPIA DO MARKETING AO MARKETING RELACIONAL .....	7
2.2 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR .....	9
2.3 LEALDADE .....	13
2.4 FIDELIZAÇÃO .....	14
2.4.1 ANTECEDENTES DA FIDELIZAÇÃO .....	17
2.4.1.1 QUALIDADE .....	17
2.4.1.2 SATISFAÇÃO .....	19
2.4.1.3 CONFIANÇA .....	21
2.4.1.4 COMPROMISSO.....	22
2.4.1.5 IMAGEM CORPORATIVA.....	23
2.4.1.6 CUSTOS DE MUDANÇA.....	24
2.4.1.7 COMUNICAÇÃO .....	25
2.4.1.8 VALOR PERCEBIDO.....	26
2.4.1.9 PREÇO.....	27
2.5 PROGRAMAS DE FIDELIZAÇÃO – CARTÃO FIDELIDADE .....	28
2.6 A IMPORTÂNCIA DAS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO NA FIDELIZAÇÃO .....	30
2.7 CASO CONTINENTE .....	31
<b>III. CAPÍTULO .....</b>	<b>34</b>
3. METODOLOGIA .....	35
3.1 QUESTÃO DE PARTIDA E OBJETIVOS DA INVESTIGAÇÃO .....	35
3.2 POPULAÇÃO ALVO.....	35
3.3 INSTRUMENTOS DE MEDIDA .....	36
3.3.1 DESENVOLVIMENTO DO QUESTIONÁRIO.....	36
3.3.2 DESENVOLVIMENTO DA ENTREVISTA.....	37
3.4 RECOLHA DE DADOS.....	38
3.4.1 QUESTIONÁRIO .....	38
3.4.1.1 PRÉ-TESTE .....	38

3.4.2	ENTREVISTA .....	39
3.5	ANÁLISE DE DADOS .....	39
3.5.1	INQUÉRITO .....	39
3.5.2	ENTREVISTA .....	40
<b>IV.</b>	<b>CAPÍTULO .....</b>	<b>41</b>
4.	APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS .....	42
4.1	RESULTADOS DO INQUÉRITO.....	42
4.1.1	PERFIL DOS INQUIRIDOS .....	42
4.1.1.1	PERFIL DOS INQUIRIDOS COM CARTÃO CONTINENTE.....	42
4.1.1.2	PERFIL DOS INQUIRIDOS SEM CARTÃO CONTINENTE .....	43
4.1.2	ANÁLISE DESCRITIVA.....	44
4.1.2.1	TOMADA DE DECISÃO PARA POSSUIR O CARTÃO CONTINENTE .....	44
4.1.2.2	CLIENTES COM CARTÃO CONTINENTE.....	46
4.1.2.2.1	BENEFÍCIOS DO CARTÃO .....	46
4.1.2.2.1	MEIOS DE COMUNICAÇÃO E O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR .....	48
4.1.2.3	PROCESSO DE FIDELIZAÇÃO .....	51
4.1.3	ANALISE INFERENCIAL .....	52
4.1.4	RESULTADOS DA ENTREVISTA .....	53
4.2	LEALDADE AO CARTÃO CONTINENTE.....	56
<b>V.</b>	<b>CAPÍTULO.....</b>	<b>58</b>
5.	CONCLUSÕES .....	59
5.1	CONCLUSÕES DO ESTUDO .....	59
5.2	LEALDADE AO CARTÃO CONTINENTE.....	62
5.3	IMPLICAÇÕES PRÁTICAS DOS RESULTADOS .....	62
5.4	LIMITAÇÕES DO ESTUDO.....	63
5.5	PERSPETIVAS DE ESTUDOS FUTUROS .....	63
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	65
	PÁGINAS DE INTERNET CONSULTADAS .....	73
	ANEXOS .....	74

## ÍNDICE DE TABELAS

---

<b>TABELA 1 - DIFERENÇAS ENTRE PROGRAMAS DE FIDELIZAÇÃO E PROMOÇÕES.....</b>	<b>29</b>
<b>TABELA 2 - PORQUE NÃO TEM CARTÃO DE FIDELIZAÇÃO CONTINENTE? .....</b>	<b>44</b>
<b>TABELA 3 - A OPINIÃO DOS INQUIRIDOS E A PERCEÇÃO MCH EM RELAÇÃO AO PROCESSO DE FIDELIZAÇÃO.....</b>	<b>61</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

---

<b>GRÁFICO 1 - OS FATORES QUE INFLUENCIARAM NA DECISÃO DE POSSUIR O CARTÃO CONTINENTE .....</b>	<b>46</b>
<b>GRÁFICO 2 – AVALIAÇÃO DOS BENEFÍCIOS DO CFC .....</b>	<b>47</b>
<b>GRÁFICO 3 - A IMPORTÂNCIA DOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO UTILIZADOS PELO CONTINENTE .....</b>	<b>49</b>
<b>GRÁFICO 4 - ATITUDE E COMPORTAMENTO DA AMOSTRA.....</b>	<b>50</b>
<b>GRÁFICO 5 - OS MOTIVOS QUE LEVAM O CLIENTE A VOLTAR AO CONTINENTE .....</b>	<b>52</b>
<b>GRÁFICO 6 - TROCARIA O CARTÃO CONTINENTE, POR OUTRO CARTÃO .....</b>	<b>57</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

---

<b>FIGURA 1 - ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO .....</b>	<b>5</b>
<b>FIGURA 2 - EVOLUÇÃO DO MARKETING FONTE: ADAPTADO DE ALZIRA MARQUES (2012) .....</b>	<b>8</b>
<b>FIGURA 3 - TEORIA DO COMPORTAMENTO PLANEADO.....</b>	<b>10</b>
<b>FIGURA 4 - FASES DA LEALDADE .....</b>	<b>14</b>
<b>FIGURA 5 - COMPARAÇÃO ENTRE CLIENTES FIÉIS E CLIENTES NÃO FIÉIS .....</b>	<b>16</b>
<b>FIGURA 6 - ESCALA DA FIDELIDADE – CLASSIFICAÇÃO DE CLIENTES SEGUNDO MURRAY RAPHEL E NEIL RAPHEL. ....</b>	<b>17</b>
<b>FIGURA 7 - DIMENSÕES DA QUALIDADE .....</b>	<b>18</b>
<b>FIGURA 8 – SATISFAÇÃO EXPLICADA COM BASE NA TEORIA DAS EXPECTATIVAS .....</b>	<b>19</b>
<b>FIGURA 9 - PERSPETIVAS DE ESTUDO FUTUROS .....</b>	<b>64</b>

## ÍNDICE DE ANEXOS

---

<b>ANEXO 1 - QUESTIONÁRIO DE SUPORTE À DISSERTAÇÃO.....</b>	<b>74</b>
<b>ANEXO 2 – GUIÃO DA ENTREVISTA DE APOIO À DISSERTAÇÃO .....</b>	<b>79</b>

# I. CAPÍTULO

---

## Introdução

## **1. Introdução**

O consumidor da atual Era da Globalização é cada vez mais exigente, com acesso fácil à informação e mais consciente das alternativas que o mercado lhe oferece. Desta forma, as empresas necessitam estimular uma comunicação mais personalizada junto dos seus clientes, de modo a estreitar a sua distância ao consumidor, criando laços mais duradouros com os mesmos.

### **1.1 Enquadramento**

Medeiro & Cruz (2006) *apud* Underhill (1999) afirma que muitas empresas desconhecem quem são os seus clientes e quem compra nas suas lojas. Neste sentido, é fundamental para o sucesso da empresa que esta conheça verdadeiramente os seus clientes, os produtos que procuram, em que se baseiam para as suas decisões de compra e a forma como utilizam o mesmo (Sheth, Mittal, Newman, 2001).

Sendo primordial para as empresas desenvolver relacionamentos duradouros com os seus clientes, surge pela primeira vez na literatura de marketing e serviços, em 1983 através de Leonard Berry, o termo Marketing Relacional, passando, a partir dessa altura, a conquistar o interesse por parte de investigadores e empresas (Antunes & Rita, 2008).

Numa conjuntura de crescente nível de competitividade, o marketing relacional centra-se na retenção de clientes, permitindo demonstrar aos mesmos a importância que a empresa lhes dá pela preferência evidenciada (Milan, Toni & Milan, 2008). De acordo com Antunes e Rita (2008), o marketing relacional tem como elemento chave a fidelização, sendo considerado em vários estudos – e.g. Meyer & Benavent (2009), e O'Loughlin, D., & Szmigin (2006) – um fator principal na mensuração da eficácia do marketing relacional.

Milan (2006) *apud* Asbrand (1997) refere que a obtenção de novos clientes pode ter um custo de quatro a oito vezes mais do que o custo de reter os atuais clientes.

### **1.2 Relevância e Contribuições**

Com efeito, torna-se importante a realização de estudos que cooperem para um melhor esclarecimento conceptual das variáveis relacionadas com a fidelização, de modo a torná-las numa vantagem competitiva para as empresas.

A principal motivação para o desenvolvimento desta investigação é contribuir para a discussão sobre a importância dos antecedentes da fidelização no relacionamento das empresas com o cliente, num mercado extremamente competitivo e com clientes cada vez mais exigentes e informados.

A fidelização dos consumidores leva ao incremento de referências positivas como o “passa a palavra” a possíveis consumidores (Filipe & Barbosa, 2012), tornando-se importante trabalhar o relacionamento com o consumidor, de modo a gerar valor para a organização. A adoção de tecnologias de informação e comunicação irão permitir melhorar e contribuir para a satisfação e fidelização dos consumidores (Antunes & Rita, 2007). Com efeito, os principais conceitos que se pretendem aprofundar no quadro de referências são o comportamento do consumidor, a fidelização e os programas de fidelização.

### **1.3 Objetivos da Investigação**

O Modelo e Continente Hipermercados, S.A. (MCH) apresenta-se como um bom estudo de caso, por se tratar de uma marca orientada para a captação e fidelização dos consumidores. A marca Continente tem como meio de captação o Programa de Fidelização Cartão Continente (PFCC) que, atualmente conta com diversas parcerias e se posiciona como uma das maiores bases de dados de clientes a nível nacional.

Num âmbito mais específico, os objetivos que se pretendem atingir com esta investigação são: (i) perceber o que levam os clientes a aceitar um cartão fidelização tipo cartão Continente; (ii) identificar quais os principais benefícios do cartão Continente percebidos pelos clientes; e (iii) perceber qual o melhor meio de comunicação na promoção dos benefícios do cartão Continente.

Com o intuito de alcançar os objetivos propostos neste estudo, é colocada a seguinte questão de partida:

***Será o cartão Continente um meio eficaz no processo de fidelização de clientes?***

## **1.4 Estrutura da Dissertação**

Para uma melhor compreensão deste trabalho de investigação dividiu-se o documento em 5 capítulos:

No primeiro capítulo, designado por introdução, encontra-se o enquadramento do tema escolhido, a relevância e as contribuições do estudo, os objetivos da investigação para uma melhor percepção e o enriquecimento do conhecimento nesta área.

O segundo capítulo está relacionado com a revisão bibliográfica realizada, centrado no que diferentes autores de referência escreveram sobre alguns conceitos relacionados com estudo, nomeadamente o comportamento do consumidor, a fidelização e os seus antecedentes, os programas de fidelização e as tecnologias de informação ao serviço da fidelização. Ainda neste capítulo irá ser apresentado o estudo de caso desta investigação.

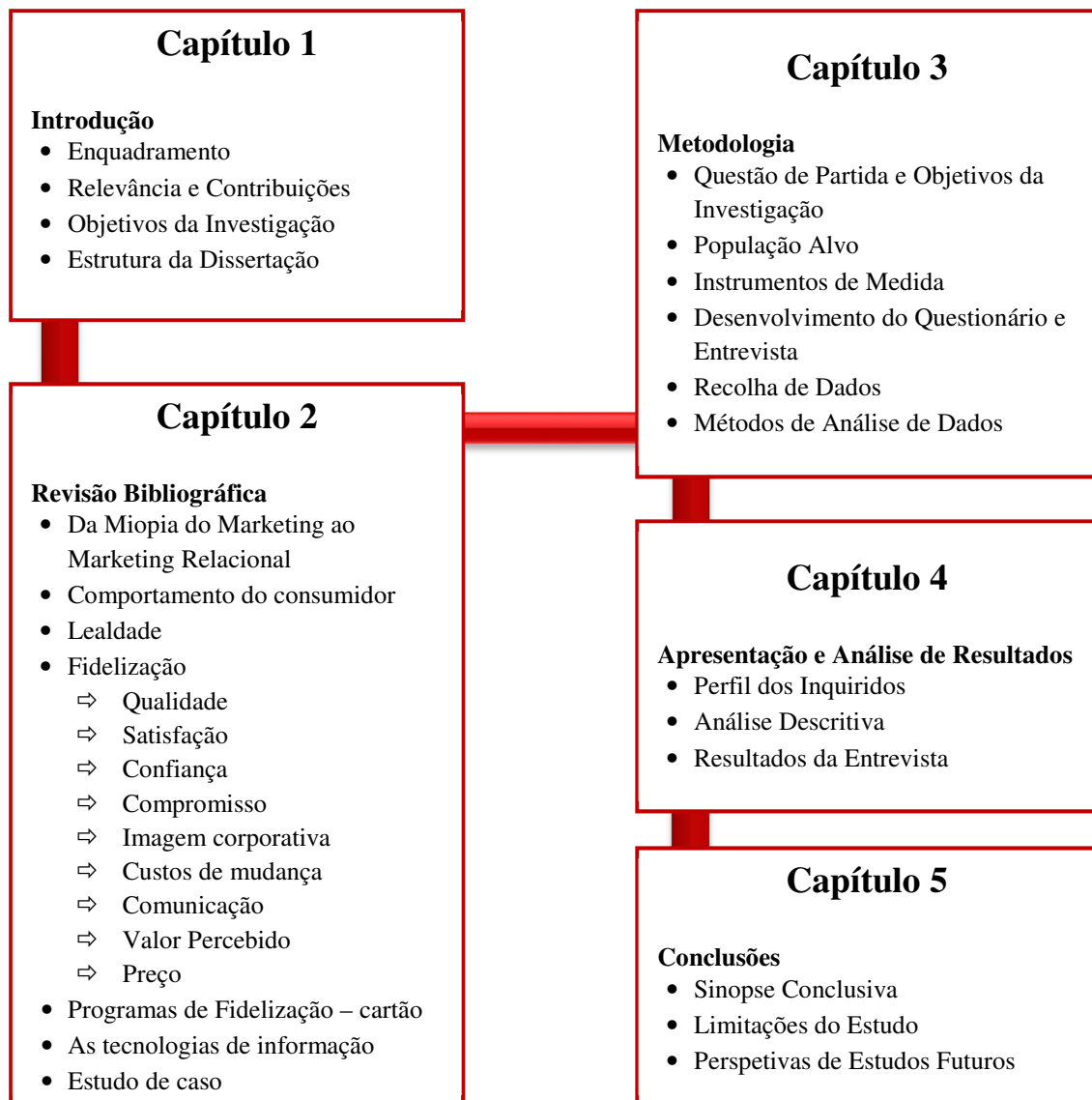
O terceiro capítulo refere-se à metodologia de investigação, em que é colocada a questão de partida e os objetivos da investigação. É estabelecida a população alvo a ser aplicado o questionário elaborado, os processos de desenvolvimento do questionário e da entrevista realizadas e os instrumentos de medida utilizados no processo de recolha e tratamento de dados. Por fim, os métodos de análise de dados que foram utilizados para a apresentação e análise de resultados.

O quarto capítulo aborda a apresentação, análise e interpretação dos resultados obtidos, tratando os dados recolhidos por meio do questionário e entrevista, tendo como meta a resposta aos objetivos levantados neste trabalho de investigação.

Por último, o quinto capítulo refere-se às conclusões, no qual são apresentadas considerações finais da investigação elaborada, as conclusões do estudo, as limitações encontradas ao longo do trabalho e as perspetivas para estudos futuros.

Em termos esquemáticos, podemos apresentar a estrutura da dissertação da seguinte forma:

**Figura 1** - Estrutura da dissertação



**Fonte:** Elaborado pelo autor



## **II. CAPÍTULO**

---

### **Revisão Bibliográfica**

## 2. Revisão Bibliográfica

O objetivo deste capítulo é procurar esclarecer e perceber os principais conceitos investigados no quadro de referência, realizando uma revisão bibliográfica sobre o que diversos autores de referência têm observado nos últimos anos sobre a temática.

De uma forma sistemática, iniciaremos com o conceito da Miopia do Marketing onde os autores referenciam a diferença entre o *focus* do marketing centrado nos produtos e serviços das empresas e a abertura da visão para o relacionamento com os consumidores, as suas necessidades, desejos e satisfação, terminando com a importância que as tecnologias de informação têm no processo de fidelização de clientes.

### 2.1 Da Miopia do Marketing ao Marketing Relacional

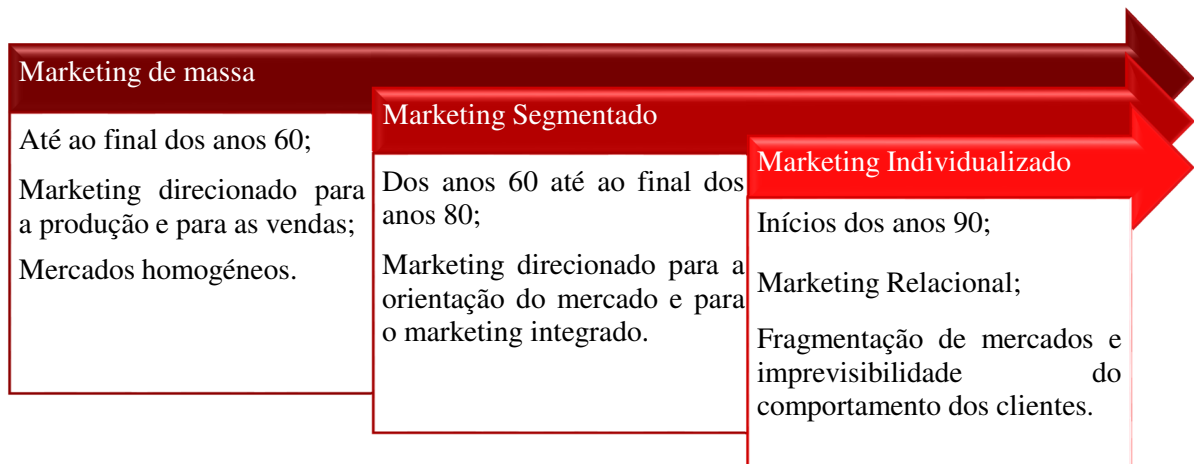
Levitt (1960) introduziu o conceito de Miopia do Marketing que, por sua vez, consiste no facto dos responsáveis de marketing partirem do pressuposto que iria existir invariavelmente um mercado particular e infundável para os seus produtos. Neste sentido, tinham uma visão muito restrita focada na própria empresa, com uma conspeção limitada e centrada nos produtos ou serviços, inferiorizando o relacionamento com o consumidor, bem como as suas necessidades e/ou desejos de satisfação. Esta ideologia levou várias empresas ao fracasso, pelo facto de ignorarem as expectativas do consumidor e a forma como diferentes produtos se vão sucedendo no atendimento das necessidades do mesmo. Com o passar dos anos, a definição de marketing foi evoluindo, de acordo com as citações de alguns autores:

*"O desempenho das atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços dos produtores aos consumidores."* (American Marketing Association, 1948 a 1960).

*"Marketing é o conjunto de atividades humanas que têm por objetivo a facilidade e a realização das trocas"* (Kloter, 1988).

*"Marketing é mais do que uma forma de sentir o mercado e adaptar produtos e serviços – é um compromisso com a busca da melhoria da qualidade de vida das pessoas"* (Cobra - 1992, p. 30).

**Figura 2** - Evolução do Marketing



**Fonte:** Adaptado de Alzira Marques (2012)

Grande parte da teoria de marketing centra-se no atrair novos clientes e no aumento das vendas, ao invés de fidelizar os clientes existentes e de construir uma relação sólida, onde os clientes potenciais possam eventualmente passar a clientes regulares, posteriormente a clientes preferenciais e assim consecutivamente. Os clientes fiéis podem representar um crescimento exponencial dos lucros de uma empresa (Kotler, 2000). Para fortalecer este relacionamento é importante criar uma ligação sólida com o cliente, oferecer-lhe valor a longo prazo, tendo como meta de sucesso a satisfação do cliente permanentemente (Kotler & Armstrong, 1999).

Numa era em constante transformação, em que o cliente tem tantas opções de escolha e um acesso ilimitado à informação, mesmo em pequenos segmentos, uma relação pessoal firme e duradoura é a opção para se manter um cliente fiel, apesar de ser uma tarefa árdua e que requer um trabalho constante por parte das empresas (Bogmann, 2000).

*“Os clientes exigem cada vez mais qualidade e serviço superiores, além de alguma customização. Eles percebem menos as diferenças reais entre produtos e mostram menos fidelidade às marcas. Eles também podem obter muitas informações sobre produtos por meio da Internet e de outras fontes, o que permite que comprem de maneira mais racional. Os clientes estão mostrando maior sensibilidade em relação ao preço e em sua busca por valor.”* (Kotler, 2000, p. 48).

Para Whiteley (1992) a melhor forma de gerir uma empresa é “ouvir” o que os consumidores na generalidade – i.e. os satisfeitos e os insatisfeitos – têm a dizer sobre

determinado produto e/ou serviço, usando essa informação para aperfeiçoar constantemente a qualidade dos produtos e serviços e melhorar a experiência e os métodos relacionados. É neste sentido que se procura uma união perfeita entre as empresas e os consumidores, a necessidade de relacionamento.

Segundo Gummesson (1996), os três princípios do marketing relacional assentam no relacionamento, na rede e na interação. Ainda de acordo com o autor, o **relacionamento** é o contacto entre duas ou mais pessoas, pessoas e objetos ou símbolos e organizações; a **rede** é um conjunto de relacionamentos; e a **interação** é a reciprocidade entre o relacionamento e a rede. O marketing relacional não é apenas o relacionamento entre consumidor e empresa, é um sistema complexo que engloba diversas interligações, em que as componentes são responsáveis pelos resultados a longo prazo e pela criação de valor quer para o cliente, quer para a empresa (Gummesson, 1996).

Gummesson (1998) refere que no marketing relacional, o consumidor primeiro é reconhecido como indivíduo, depois como membro de uma comunidade e por fim, como um anónimo.

Consequentemente, a fidelização dos consumidores emerge como fonte de vantagem competitiva, uma vez que procura individualizar cada cliente e desenvolver relacionamentos duradouros, permitindo, assim, reduzir a rotatividade dos clientes e todos os custos subjacentes, diminuir a incerteza e as reclamações e, assegurar o prolongamento e o desenvolvimento do negócio (Marques, 2012).

Ter clientes fiéis e satisfeitos permite aumentar a probabilidade dos mesmos voltarem a comprar, bem como a probabilidade destes recomendarem a empresa/marca a outros consumidores, publicitando de forma económica a empresa/marca a terceiros (Kotler, 2000).

## **2.2 Comportamento do Consumidor**

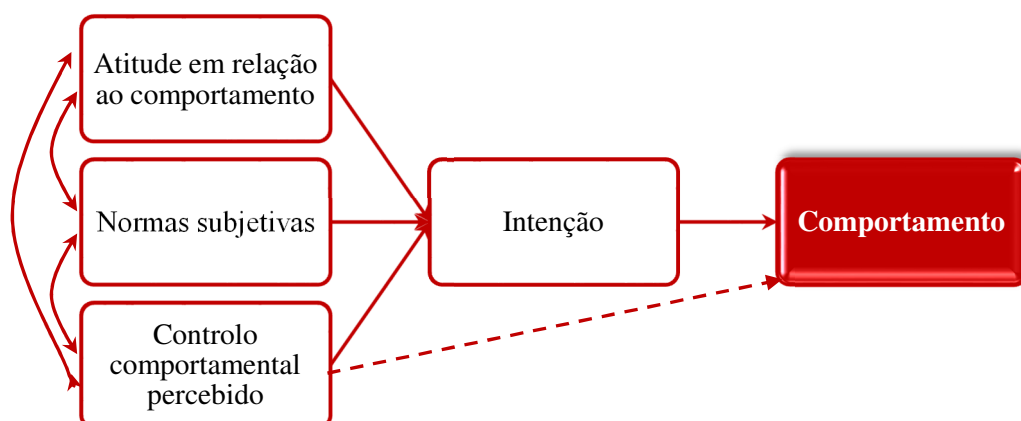
Começando por definir consumidor, para Taylor *et al.* (2004) consumidor é um indivíduo que utiliza produtos e serviços. Por outro lado, Sheth *et al.* (2001) define que o cliente é quem tem o papel no processo de compra com uma entidade, podendo ser um indivíduo ou uma empresa, enquanto o conceito de consumidor é aplicado aos mercados de bens de consumo.

A teoria do comportamento planeado (Ajzen, 1991) foi adaptada da teoria da ação racional (Ajzen & Fishbein, 1980, Fishbein & Ajzen, 1975), sendo o fator central a intenção de uma pessoa executar determinado comportamento e essa intenção, conseqüentemente, é a função da atitude em relação ao comportamento e normas subjetivas (Ajzen, 1991). De acordo com Ajzen e Fishbein (1980), para percebermos o comportamento é necessário observar os determinantes normativos e de atitude. Estes determinantes são crenças individualizadas que cada indivíduo tem em relação a si próprio e ao mundo. Estas crenças, por conseguinte, são vistas como restritivas da atitude e das normas subjetivas de uma pessoa que, por norma, delimitam as intenções e o comportamento (Hoppe et al., 2012).

Sheth *et al* (2001) refere que atitude é constituída por três componentes sendo elas a cognitiva, afetiva e conativa. As cognições ou pensamentos também podem ser designados de crenças, i.e. expectativas em relação a uma marca, produto e/ou serviço. O afeto é um sentimento que o indivíduo manifesta em relação a um objeto ou a emoção que um objeto possa trazer para um indivíduo. Por fim, a conação é a ação que um indivíduo pretende executar em relação a um objeto.

Ajzen (1991) menciona que uma intenção comportamental só se manifesta na conduta de um indivíduo se este tiver o poder de decisão de realizar ou não o comportamento. Embora o comportamento por vezes reúna todos os requisitos, existem momentos em que o desempenho não depende só de fatores motivacionais, mas também da disponibilidade, oportunidade e dos recursos - e.g. dinheiro e tempo -, por conseguinte estes fatores patenteiam um controlo real do comportamento de um indivíduo.

**Figura 3** - Teoria do comportamento planeado



**Fonte:** Icek Ajzen (1991, p.182)

Sheth *et al.* (2001) definem comportamento do cliente como as atividades físicas e mentais que resultam de decisões e ações realizadas por clientes de bens de consumo e industriais, como adquirir e utilizar produtos e serviços e, ainda, como pagar os mesmos.

Segundo Solomon (2008, p.27) o campo do comportamento do consumidor abarca uma ampla área; *“é o estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou descartam produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos”*; as necessidades e desejos a serem saciados podem ir da fome e sede, ao amor, à realização espiritual ou *status*.

Kotler (2000) refere que comportamento do consumidor não é algo simples de se compreender, uma vez que um cliente pode dizer uma coisa e fazer outra completamente diferente. Ainda de acordo com o autor, o comportamento de compra pode ser afetado por fatores pessoais, psicológicos, culturais e sociais. Soloman (2008) alude que comportamento do consumidor vai para além de comprar coisas, abrange também o estudo do modo como o facto de possuir ou não, determinadas coisas relacionadas com a nossa vida e com o nosso estilo de vida, podendo influenciar o modo como nos sentimos em relação aos outros e a nós mesmos. A complexidade das experiências vividas por cada pessoa, torna a tarefa de entender o consumidor ainda mais difícil se adotarmos uma perspectiva multicultural (Solomon, 2008).

Larentis (2012) realça que o comportamento do consumidor difere de individuo para individuo, uma vez que não existem indivíduos iguais, como tal, não seria necessário a oferta de distintos tipos de produtos e serviços a públicos diferentes.

Solomon (2008) refere que o comportamento do consumidor está a evoluir rapidamente, transformando a velocidade com que as novas tendências se desenvolvem e a direção para onde seguem; deste modo é fundamental para as empresas que têm como objetivo melhorar a qualidade do relacionamento com os clientes, compreenderem o comportamento do consumidor (Bossa, 2014).

### **Sociodemográfico**

O mercado é usualmente repartido em grupos de variáveis sociodemográficas. São elas o género, idade, rendimentos, dimensão do agregado familiar, habilitações literárias, etnia,

entre outras variáveis. As variáveis sociodemográficas são utilizadas para diferenciar grupos de clientes por necessidade, desejos e índices de consumo (Kotler, 2000, p.285).

Neste sentido iremos abordar de forma sintetizada algumas das variáveis sociodemográficas, nomeadamente: (i) género; (ii) idade; (iii) família e o estado civil; e o (iv) rendimento.

(i) Mueller et al. (2011) aludem que existem diferenças entre géneros no comportamento de consumo, as mulheres tem uma maior tendência que os homens a fazer compras por impulso. Por outro lado, Grohmann et al. (2011) referenciam que as mulheres materialistas dão uma maior importância à marca, enquanto os homens materialistas tem uma maior tendência para compras compulsivas.

(ii) A idade, de acordo com Sheth *et al.* (2001), é um dos fatores que tem maior influência no comportamento do consumidor, uma vez que de acordo com a idade, tanto os desejos como as necessidades variam constantemente. A idade encontra-se associada a um conjunto de comportamentos, valores e símbolos que definem as diferentes fases da vida - e.g. vestuário, cosmética, medicamentos e a alimentação modificam de acordo com os diferentes estágios da vida (Dubois, 2005).

*Estudos efetuados mostram igualmente que as capacidades de descodificação e tratamento de informação, nomeadamente de origem publicitária, evoluem com o tempo. Desde os 5-6 anos, as crianças diferenciam a publicidade do seu contexto. As pessoas de idade parecem ser bastante vulneráveis à sedução publicitária, sobretudo nos domínios onde se consideram pouco competentes (Dubois, 2005 p. 115-116).*

(iii) Solomon (2008) refere que a família e o estado civil de um indivíduo são uma variável importante, uma vez que tem efeito nas prioridades dos gastos, e da forma como os membros da família - e.g. marido, mulher e filhos - influenciam o comportamento do consumidor (Gajjar, 2013). Neste sentido a conduta de compra vai sofrendo alterações de acordo com a mudança do estilo de vida do cliente.

(iv) O rendimento influencia no comportamento de um consumidor, sendo que as famílias com um menor poder de compra tendem a valorizar a alimentação a habitação e peças básicas de vestuário. À medida que o rendimento aumenta, tende a aumentar as despesas com a alimentação, gastos com vestuário de marca, automóveis e bens de luxo Sheth *et al.* (2001). Se o rendimento de um indivíduo for alto, este irá comprar produtos

mais caros, porém se o salário e/ou poupança for reduzida este comprará produtos de baixo custo (Gajjar, 2013).

Sendo primordial para as empresas desenvolver relacionamentos duradouros com os seus clientes, é fundamental que estas conheçam os seus clientes e quem compra nas suas lojas. Para esse fim, o marketing relacional tem como elementos chave a Lealdade e a Fidelização.

### **2.3 Lealdade**

Ornelas (2013) alega que o conceito de lealdade vem muitas vezes associado ao conceito de fidelidade, contudo são noções diferentes, embora em estreita relação. Gustafsson & Johnson (2002) definem lealdade como a intenção ou predisposição para o consumidor comprar.

Oliver (1999) afirma que a lealdade tem sido, e continua a ser, definida por alguns investigadores como a frequência de compra ou o relativo volume de compra. Contudo, a maioria das definições de lealdade apresenta uma abordagem processual, desvalorizando os significados psicológicos.

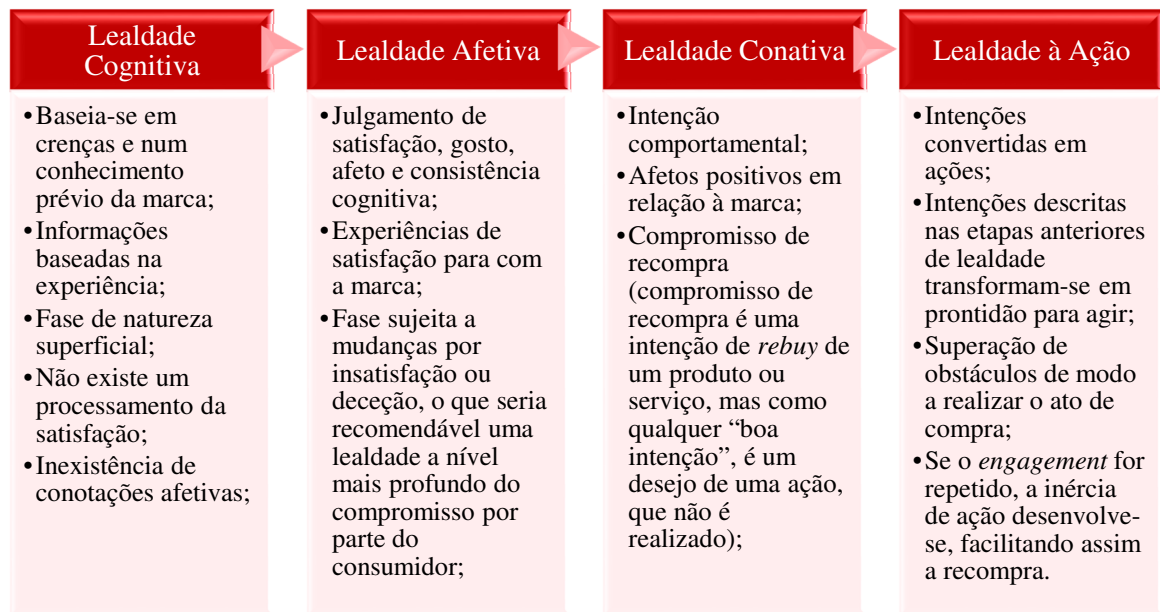
De acordo com Solomon (2008) a lealdade é uma repetição do comportamento de compra, em que o consumidor reflete uma decisão consciente de comprar a mesma marca continuamente. O autor refere ainda, que a lealdade está relacionada com a preferência do consumidor, com base em razões alicerçadas. Segundo Marques (2012), a lealdade passa por diferentes fases, iniciando-se com a componente cognitiva, seguida da afetiva e acabando com a “inércia da ação”, enquanto a fidelização apenas passa pela fase cognitiva e afetiva.

McIlroy e Barnett (2000) descrevem a lealdade como um compromisso que um consumidor tem para com uma marca, de comprar e/ou recomprar os seus produtos e serviços e recomendar a amigos e/ou familiares.

Oliver (1999) alude que os consumidores passam por quatro fases da lealdade: em primeiro lugar pela fase cognitiva, em seguida pela afetiva, mais tarde pela conativa e por fim pela ação, também descrita como “inércia da ação”.



**Figura 4 - Fases da Lealdade**



**Fonte:** Adaptado de Richard L. Oliver (1999)

## 2.4 Fidelização

Dentro do conceito de fidelização existem diversos artigos científicos, dissertações e teses que abordam a evolução e os diferentes pontos do conceito fidelização.

*“O conceito de fidelização evoluiu em largura e profundidade ao longo dos anos. A largura refletiu-se na multi-focagem que pode incluir fidelização às marcas, produtos, vendedores, lojas e serviços entre outras”* (Caruana, 2004 p.258).

Bogmann (2000) *apud* Aurélio Buarque de Holanda Ferreira menciona que fiel é aquele que é digno de fé, que cumpre com o que se compromete, sendo alguém leal, honrado, íntegro, perseverante, verdadeiro e amigo. Num contexto empresarial, um cliente fiel é aquele que mantém um consumo frequente, que não muda de fornecedor, que escolhe consecutivamente a mesma empresa sempre que tem necessidade de determinado produto ou serviço. Ainda de acordo com o referido autor, cliente fiel é aquele que volta constantemente à empresa sempre que tem necessidade de fazer uma nova compra, por estar satisfeito com o produto ou serviço prestado pela mesma. Enquanto fidelização “*é o processo pelo qual o cliente se torna fiel. [...] Fidelizar é transformar um comprador eventual em um comprador frequente. É fazer com que esse cliente compre cada vez mais e até divulgue a empresa.*” (Bogmann, 2000).

Segundo Moutella (2002), nós somos fiéis aos nossos amigos e ao nosso parceiro porque existe um relacionamento alicerçado nas emoções. O mesmo raciocínio deverá ser introduzido no relacionamento entre a empresa e o cliente. A fidelização de um consumidor não é algo que se compra, é algo que se conquista a longo prazo com atitudes que geram confiança, respeito e cuidado pelo consumidor. As empresas que oferecem aos consumidores um relacionamento prazeroso e de confiança, terão uma maior probabilidade de fidelizar o consumidor, sendo que estes últimos irão questionar-se antes de experimentar outra marca. Nenhum consumidor é fiel de forma intermitente; as empresas devem ver a fidelização como um processo contínuo de conquista da lealdade do consumidor. As empresas que consigam garantir a fidelidade dos consumidores conseguem um diferencial competitivo, que lhes irá asseverar a sua sobrevivência.

A fidelização é vista num horizonte temporal de longo prazo, em que os clientes acumulam compras repetidas e se baseiam em estímulos proporcionados pelas empresas (Feng, Zhang & Tang, 2010). O objetivo passa por ter uma relação de longo prazo, criando valor acrescentado para o cliente e permitindo criar e preservar a sua fidelidade (Kim, Lee, Choi, Wu & Johnson, 2013).

De acordo com Kotler (2000), os consumidores têm categorias de fidelização diferentes em relação a cada marca, loja ou organização. As categorias de fidelização podem ser divididas por grupos de acordo com o *status* de fidelização: (i) Fiéis convictos: consumidores que fazem compras sempre no mesmo local; (ii) Fiéis divididos: consumidores que são fiéis a duas ou três marcas, referentes ao mesmo artigo; (iii) Infiéis: consumidores que não são fiéis a nenhuma marca, loja ou organização.

Ainda segundo Kotler (2000), uma organização deverá estudar os graus de fidelização à marca, com intuito de perceber o que consumidores **fiéis convictos** identificam como ponto forte dos seus produtos; nos **fiéis divididos**, quais as marcas que reconhecem que sejam mais competitivas que a sua; por fim, nos consumidores **infiéis**, o que os leva a deixar a marca para procurar outra e quais os pontos fracos que devem ser corrigidos.


Dai & Salam (2014) tem como objetivo perceber o equilíbrio entre a satisfação, qualidade e a fidelização do consumidor. Para alcançar os objetivos, recorreram à investigação de estudos empíricos de forma avaliar o impacto da qualidade na satisfação e fidelização dos consumidores. Existem estudos que assumem que a qualidade é responsável por cerca de 60% das alterações, na atitude do consumidor bem como na fidelização. Os autores mencionam ainda, que um consumidor fidelizado representa para uma organização um

maior rendimento e, naturalmente uma maior margem de crescimento (Dai & Salam, 2014).

Para Kotler (1993) pode custar a uma empresa entre cinco a sete vezes mais conquistar novos clientes do que manter os que já existem. O esforço de manter os clientes é um investimento que irá asseverar o aumento das receitas e a redução dos gastos.

Segundo Michael LeBoeuf (1996), professor de Gestão na Universidade Orleans, a grande estratégia não é fazer novos clientes, mas preservar os que já existem.

A melhor forma de fidelizar um cliente é “encantá-lo”. *“A probabilidade de um cliente encantado voltar a comprar os nossos produtos é seis vezes maior do que no caso de um cliente simplesmente satisfeito”* (Brito & Lencastre, 2000 p.74).



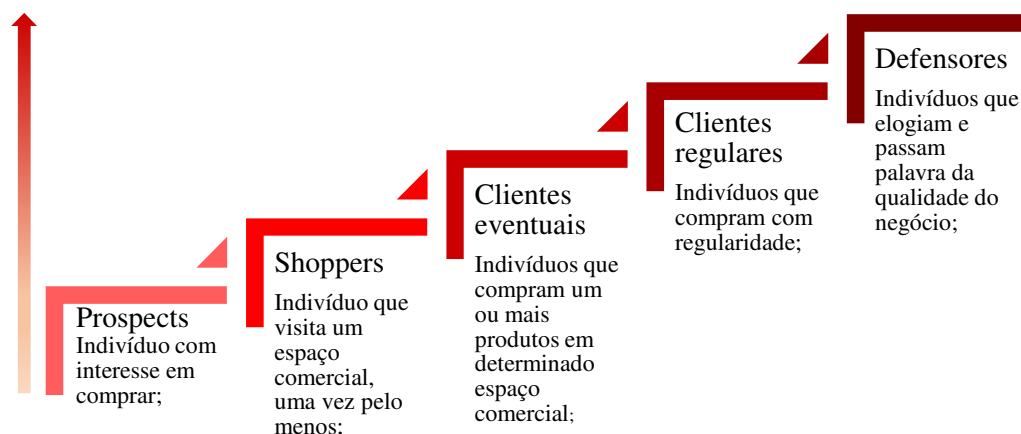
**Figura 5** - Comparação entre clientes fiéis e clientes não fiéis

<b>Clientes Fiéis</b>	<b>Clientes não Fiéis</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Adquirem produtos ou serviços de múltiplos canais;</li><li>• Consomem mais;</li><li>• Protestam para verem os seus problemas resolvidos;</li><li>• Aconselham a empresa ou marca a cada 5 pessoas;</li><li>• Mais baratos de se manter para a empresa;</li><li>• Aumentam as receitas e reduzem os gastos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Utilizam poucos ou um único canal;</li><li>• Adquirem produtos ou serviços casualmente;</li><li>• Mediante um problema deixam de comprar;</li><li>• Desaconselham a empresa ou a marca a cada 13 pessoas;</li><li>• Mais dispendiosos de se recuperar para a empresa;</li><li>• Reduzem as receitas e aumentam os gastos.</li></ul>

**Fonte:** Adaptado de Cristina Moutella (2002)

Para Kotler (2006) as organizações que pretendem conquistar, manter e/ou fidelizar os consumidores devem ter em atenção o nível de satisfação dos mesmos para com os produtos ou serviços que comercializam, não devem supor que um cliente fiel está garantido e devem incentivar os seus clientes a passar *feedback*.

**Figura 6** - Escala da Fidelidade – Classificação de clientes segundo Murray Raphael e Neil Raphael.



**Fonte:** Adaptado de Itzhak Bogmann (2000)

### 2.4.1 Antecedentes da fidelização

De acordo com Rai & Medha (2013), são sete os antecedentes da fidelização do consumidor. A saber: (i) Qualidade; (ii) Satisfação; (iii) Confiança; (iv) Compromisso; (v) imagem corporativa; (vi) Custos de mudança; (vii) Comunicação. Por outro lado, Sirohi, McLaughlin & Wittink (1998) consideram também o “valor percebido” e o “preço” como fatores de construção da fidelização.

#### 2.4.1.1 Qualidade

Crosby (1979) define qualidade como a conformação a especificações, sendo que posteriormente Deming (1986) acrescenta que a qualidade é a diminuição de incertezas e variabilidades através da melhoria das conformações e especificações. Juran (1989) menciona ainda que a qualidade é a “adequação ao uso”, Deming (2000) acrescenta dizendo que qualidade é a resposta às necessidades do consumidor e se possível, a superação das suas expectativas.

De acordo com Brito *et al.* (2000), existem diversas definições de qualidade, podendo ser definida como “*excelência, valor, conformidade com as especificações, adequação ao uso, prevenção de perdas, ir de encontro às expectativas dos consumidores*”.

Marques (2010, p.84) menciona que para os clientes “*exceder as suas expectativas é a mais relevante definição de qualidade*”, enquanto Zeithaml (1988) define amplamente qualidade como superioridade ou excelência de um produto ou serviço. Na filosofia

japonesa, qualidade significa “ zero defeitos, fazer bem da primeira vez”, ou seja, fazer em conformidade com os requisitos (Zeithaml, 1988).

Para Berry & Parasuraman (1992) a melhor forma de avaliar a qualidade é através das expectativas dos consumidores, segundo resultados de um estudo em diversos setores, em que os consumidores apreciam a qualidade confrontando com o que desejavam ou esperavam com o que experienciaram. Deste modo, Zeithaml, Parasuraman & Berry (1990) concluem que a qualidade percebida pelos clientes pode ser circunscrevida, como uma ampliação da diferença entre as expectativas ou ambições dos clientes e suas percepções.

A qualidade é uma fonte de valor para o consumidor. Contudo trata-se de um noção multidimensional, como é apresentado na figura 7 (Marques, 2012 p.83).

**Figura 7 - Dimensões da qualidade**



**Fonte:** Alzira Marques (2012)

Segundo Ladhari, Ladhari & Morales (2011) a oferta de um produto e/ou serviço de qualidade aumenta a satisfação do consumidor contribuindo para a rendibilidade. Ainda de acordo com os mesmos autores, a qualidade reduz o abandono de clientes, evidenciando a fidelização dos mesmos, oferecendo a oportunidade de vendas cruzadas e

de recomendação através do “passa palavra”, fortalecendo a imagem corporativa da organização (Baker & Crompton, 2000).

Ward & Dagger (2007) afirmam que relações fortes contribuem para a percepção da qualidade, contribuindo para o aumento da satisfação e fidelização do cliente à empresa. A construção de uma relação, representa uma oportunidade para a empresa demonstrar a qualidade dos seus produto e/ou serviço e de reforçar a confiança e o compromisso entre ambas as partes.

#### 2.4.1.2 Satisfação

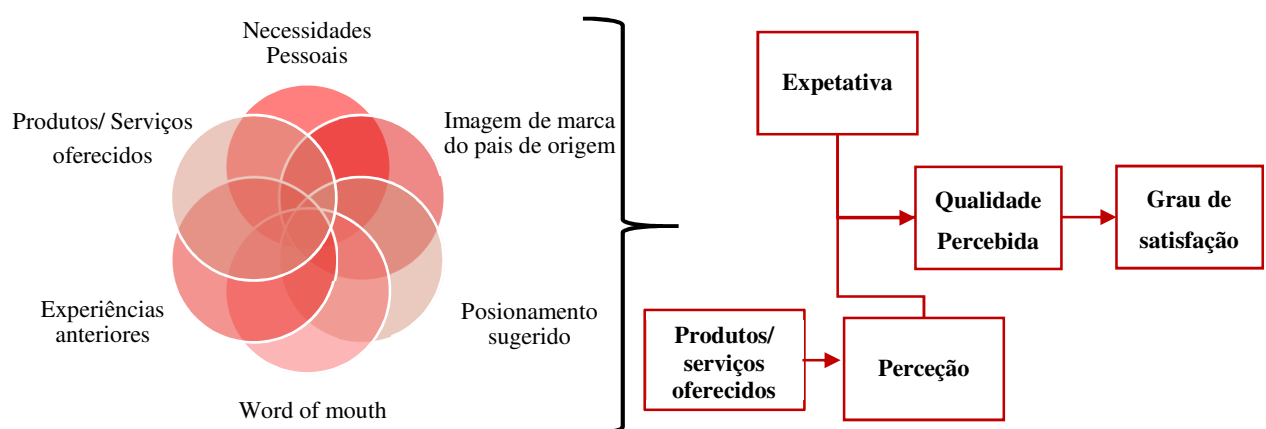
Definição segundo Kotler (2000, p.58):

*“Satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador. Sendo assim, satisfação é função de desempenho e expectativas percebidos.”*

Marques (2012) defende que a satisfação deve ser avaliada por clientes efetivos, uma vez que só se pode considerar existir um cliente satisfeito ou insatisfeito se este último tiver efetivamente usado ou comprado o produto. Ainda de acordo com o mesmo, um consumidor satisfeito tende a continuar a comprar os produtos ao mesmo fornecedor.

A satisfação do consumidor pode ser a comparação entre as expectativas criadas acerca de um produto e/ou serviço satisfazer as suas necessidades e o desempenho percebido após a compra de um bem. O comportamento de compra no futuro é afetado pela satisfação do cliente (Marques, 2012).

**Figura 8** – Satisfação explicada com base na teoria das expectativas



**Fonte:** Adaptado de Alzira Marques (2012)

Segundo Kotler (2000), se o desempenho percebido não for ao encontro das expectativas criadas, iremos ter um cliente insatisfeito; se o desempenho corresponder às expectativas, iremos ter um cliente satisfeito; se o desempenho superar as expectativas criadas, o cliente irá ficar muito satisfeito ou encantado.

Entende-se satisfação como sendo uma resposta emocional de um cliente quando avalia as diferenças entre as expectativas sobre o serviço e a percepção do desempenho real (Al-Rousan & Mohamed, 2010). Já Oliver (1997) refere que a satisfação deve ser definida tendo em consideração a componente afetiva e a cognitiva, i.e. a forma como o consumidor reage após consumir o serviço ou produto.

Tsais *et al.* (2010) argumenta que as empresas do ramo alimentar, designadamente os hipermercados, devem dar ênfase à análise de valor do consumidor, de modo aumentar o nível de satisfação e, conseqüentemente a fidelização de forma a conseguirem aumentar de modo eficaz a rentabilidade. De referir que os autores descrevem a satisfação do cliente como algo inconstante, tanto pode ser prazeroso como frustrante, consequência da expectativa e da percepção que o cliente possa ter em relação a determinado produto ou serviço. Ainda de acordo com Tsais *et al.* (2010), as organizações têm como objetivo conseguir medir com exatidão os níveis de satisfação dos consumidores e, conseqüentemente, conseguirem desenvolver respostas adequadas aos seus clientes.

Segundo o estudo de Lam *et al.* (2004), os clientes satisfeitos têm uma maior tendência para repetir a compra e para aconselhar a empresa a outros consumidores.

O estudo Tsai *et al.* (2010) demonstra que quanto maior for a percepção de valor por parte de um consumidor referente a um produto ou serviço, maior será o sentimento de aceitação e a probabilidade de ficar fidelizado a uma empresa.

Para Anderson *et al.* (1994) a satisfação de um consumidor é influenciada pela melhoria da qualidade e pela expectativa, baseadas na comunicação de qualidade e na experiência para com a organização, bem como na previsão da organização em conseguir melhorar a qualidade da oferta para o futuro, podendo ser considerada a imagem da empresa, para a oferta de produtos ou serviços de qualidade, satisfatórios ou insatisfatórios, que irão influenciar a satisfação do consumidor (Anderson *et al.*, 1994).

### 2.4.1.3 Confiança

Hosmer (1995, p.399) define:

*“ Confiança é o resultado de comportamentos “ corretos”, “justos” e “sérios”. Ou seja, decisões e ações moralmente corretas baseadas em princípios éticos de análise – que reconhecem e protegem os direitos e interesses dos outros na sociedade.”*

A confiança deriva de um mecanismo no qual as características, motivações e intenções são atribuídas aos parceiros da troca, com a avaliação do seu potencial a ser facilitada pela suposição de que o seu comportamento é previsível e corresponde ao que foi prometido (Doney & Cannon, 1997; Rempel, Ross & Holmes, 2001).

Morgan & Hunt (1994) referem que só existe confiança *“quando uma das partes acredita na integridade e dignidade da outra”*.

Antunes & Rita (2007) referem que é necessário cooperar com o cliente numa base de confiança recíproca, de modo a criar laços a longo prazo. Para tal, é necessário que as empresas estejam dispostas a conhecer e a contactar diretamente com os seus clientes.

Bitner (1995) menciona que os consumidores que têm uma ou mais relações positivas com uma empresa, irão ter uma relação mais forte do que aqueles que tiveram uma ligação menos positiva. Porém, através das várias relações positivas, irá desenvolver-se um sentimento de confiança para com a empresa, que de futuro poderá evoluir para uma relação de compromisso (Morgan & Hunt, 1994). Bitner (1995) refere ainda que os consumidores que confiam nas organizações, se sentem mais confortáveis no relacionamento e são fiéis à empresa, mesmo que a concorrência ofereça um melhor serviço e/ou produto, eles optam pela previsibilidade e conforto.

Crosby, Evans & Cowles (1990) destacam que a confiança é especialmente importante em contextos relacionais em que os consumidores procuram um comportamento previsível por parte do parceiro relacional. Saber trabalhar a confiança é extremamente importante quando a incerteza e o risco são inerentes, bem como em contextos de inexistência de contratos e/ou garantias (Schlenker, Helm & Tedeschi, 1973). A confiança do consumidor no âmbito relacional de vendas poderá ser explicada como uma crença, em que o consumidor espera que o vendedor se comporte de uma maneira e que, a longo prazo, o interesse do consumidor possa ser concretizado (Crosby, Evans & Cowles, 1990).



#### 2.4.1.4 Compromisso

Jones, Taylor & Fabrigar (2010) mencionam que o estudo do compromisso tem atraído muitas atenções – e.g. Morgan & Hunt (1994) estudo sobre *The commitment-trust theory of relationship marketing*. O autor alude que o compromisso do cliente é um forte indicador das várias métricas relacionadas com retenção ou com a intenção de recompra.

Para Baker et al. (1999, p.51) o compromisso compreende três aspetos: «*um desejo de desenvolver uma relação estável, uma vontade de fazer pequenos sacrifícios para manter a relação e a confiança na estabilidade da relação*».

O compromisso é uma convicção por parte de um cliente em manter um relacionamento para com uma organização, de forma a garantir que se mantém (Morgan & Hunt, 1994).

Berry (1995) estabelece o compromisso como a base de uma relação, em que as empresas cumprem as promessas realizadas aos clientes, o que lhes permite satisfazer as expectativas geradas por estes. Caso o compromisso não se mantenha, a relação terminará.

Moorman *et al.* (1992) refere compromisso como uma atitude permanente ou o desejo de permanecerem ligados a determinada marca ou empresa. Zhao & Huddleston (2012) reforçam referindo que o compromisso surge quando uma das partes considera que um relacionamento contínuo é de extrema relevância e que, por sua vez, a outra parte irá incrementar o máximo esforço para a conservação do relacionamento.

De acordo Cater & Zabkar (2009), o compromisso revela-se uma estratégia fundamental para a conservação e criação de um relacionamento de longo prazo entre as organizações e os consumidores. O desenvolvimento e a conservação desta vantagem competitiva requer que as organizações fomentem e desenvolvam o compromisso com o consumidor, com o intuito de garantir a sua retenção e concludentemente o lucro a longo prazo. Os autores defendem ainda que - em mercados cada vez mais competitivos e onde se preocupam cada vez mais em manter uma relação com o consumidor - é importante gerir de forma ciente a componente do compromisso, sendo fundamental para conservação e retenção dos mesmos.

#### 2.4.1.5 Imagem corporativa

Kotler (2000, p.193) define a imagem corporativa como:

*“Os profissionais de marketing procuram desenvolver uma imagem para marcas que vão ao encontro da autoimagem do mercado alvo. É possível que a autoimagem real de uma pessoa (como ela se vê) seja diferente de sua autoimagem ideal (como ela gostaria de se ver) e de sua autoimagem de acordo com os outros (como ela pensa que os outros a veem) ”.*

Rai & Medha (2013) *apud* Aaker (1996) a imagem percebida é “o resultado líquido de todas as experiências, impressões, crenças, sentimentos e conhecimento que as pessoas têm sobre a empresa”.

A imagem corporativa é descrita por Nguyen & Leblanc (2001) como a impressão geral feita na mente do consumidor sobre a empresa, que pode estar relacionada com diferentes atributos físicos ou comportamentais de uma organização, como o nome, a arquitetura, a variedade de produtos ou serviços, a tradição, a ideologia e a qualidade comunicada por cada consumidor a terceiros. Keller (2009) realça ainda que a imagem corporativa é definida como a percepção e a preferência do consumidor a uma marca, que se reflete em diferentes associações mantidas na memória do consumidor em relação à marca. Estas associações são o ponto de diferenciação que podem servir como fontes de capital da marca que levam a efeitos diferenciais, como a fidelização reforçada ou a uma resposta mais favorável da elasticidade dos preços (Keller, 2009).

Segundo Sirgy & Samli (1989), a imagem corporativa persuade a operar a um nível mais implícito ou menos consciente, que influência na percepção do consumidor relativamente à avaliação dos atributos funcionais da organização. De acordo com os mesmos, estes atributos podem determinar o comportamento de fidelização à organização.

A imagem corporativa é composta por duas componentes principais a funcional e a emocional. A componente funcional é composta por características tangíveis e que são mensuráveis. Por sua vez, a componente emocional está relacionada com características psicológicas, que se manifestam por meio de sentimentos e atitudes para com uma empresa de acordo com experiências vividas por cada cliente com uma determinada empresa (Kennedy, 1977).

Nguyen & Leblanc (2001) aludem que uma organização pode não passar uma única imagem, mas diferentes imagens de acordo com os grupos específicos (e.g. clientes,

funcionários, os diferentes *stackholders*), uma vez que cada grupo terá vivido uma experiência diferente com a empresa. Os autores referem que a construção da imagem corporativa e a reputação corporativa derivam das características extrínsecas do serviço, tal como o preço, o pessoal de contacto e o ambiente físico.

#### **2.4.1.6 Custos de mudança**

O custo da mudança é definido por Kotler (2006, p.153) como:

*“Os clientes são menos propensos a mudar para outros fornecedores se isso envolver altos custos de capital, altos custos relacionados à pesquisa de fornecedores ou a perda de descontos para clientes fiéis. O melhor método, porém é entregar um alto grau de satisfação a ele”.*

Caruana (2004) ao investigar os acontecimentos críticos em empresas de serviços, identificaram oito motivos para que um cliente possa mudar de prestador de serviço: *“falha no serviço base (26%), falha nos pontos de contacto dos serviços (21%); preço (17%); resposta a uma falha do serviço (11%); inconveniência do serviço (10%); concorrência (4%) e mudança involuntária (2%)”*. Sabendo os motivos pelos quais um cliente pode mudar e dada a relevância de alguns clientes ao nível financeiro para o fornecedor, é importante que a empresa comercializadora tente impedir que os clientes a abandonem. Desta forma, é importante para as empresas conhecerem os motivos que podem constituir uma barreira à mudança.

Caruana (2004) evidência que os custos à mudança podem ser por motivos monetários ou não monetários, podem ser reais ou percebidos, pelo que podem ser abarcados na definição de barreiras à mudança.

Jones, et al. (2000), descrevem as barreiras à mudança como *“representando qualquer fator que torna mais difícil ou oneroso para os consumidores mudarem de fornecedor”*.

Os custos de mudança são um elemento importante a ter em atenção na fidelização de clientes (Lam, et al., 2004; Caruana, 2004), um elemento focal na consequente obtenção de lucro (Burnham, et al., 2003) e uma vantagem competitiva por trabalharem como uma barreira à entrada no mercado de potenciais concorrentes (Burnham, et al., 2003).

Aymard *et al.* (2009) dividem os custos de mudança em custos de transação, custos de aprendizagem e custos artificiais ou também identificados por custos contratuais. Os autores identificam os custos de transação como sendo todos os custos inerentes à

mudança de fornecedor, os custos de aprendizagem estão relacionados com o conhecimento desenvolvido e que não é passível de ser transferido para um outro fornecedor substituto. Por fim, os custos artificiais que estão relacionados com condições contratuais, anteriormente negociadas entre ambas as partes, impostas ao adquirente e ainda de referir a perda vantagens conseguidas em programas de fidelização.

Yang & Peterson (2004, p.805) referem que os custos de mudança podem provocar uma fidelização falsa (referindo Jackson, 1985 e Port, 1980) *“quando os custos de mudança são substanciais ou o processo de mudança é especialmente doloroso, os clientes insatisfeitos tendem a manter a relação com o atual fornecedor do serviço e resistem à dissolução da relação”*.

#### **2.4.1.7 Comunicação**

Anderson & Narus (1984) perceberam que a comunicação pode ser definida em termos gerais como formal ou como informal entre consumidor e fornecedor. Esta definição tem como foco a eficácia na partilha de informação e não a quantidade ou valor da informação (Anderson & Narus, 1990).

Keller (2009) define a comunicação como os meios pelo qual as organizações tentam comunicar, persuadir e relembrar os clientes, de forma direta ou indiretamente, sobre os produtos, serviços ou marcas que comercializam. O autor refere que a comunicação representa a “voz” da organização e das suas marcas, como forma de estabelecer um diálogo e construir um relacionamento com e entre os clientes.

*“[...] a comunicação da empresa vai além das plataformas de comunicação [...]. O feitio e o preço do produto, a cor e a forma da embalagem, a roupa e o comportamento do vendedor, a decoração do local, a identidade visual da empresa – tudo comunica algo aos compradores. Todo o contacto com a marca transmite uma impressão que pode fortalecer ou enfraquecer a visão do cliente sobre a empresa.”*  
(Kotler, 2000, p.570).

Frances & Bee (2000) referem que a comunicação eficaz é a essência do atendimento ao cliente e é fundamental para o desenvolvimento de um relacionamento positivo com o mesmo. Segundo os autores a comunicação com o cliente pode ser feita de três formas:

(i) diretamente, através do contacto na loja, escritório ou fábrica; (ii) ao telefone, através da resposta às chamadas dos clientes; e (iii) por escrito, por carta relatório ou circular.

As diferentes formas de comunicação com a empresa devem estar disponíveis ao cliente para que ele receba apoio quando for necessário. A comunicação com o consumidor deve ser planeada desde o primeiro contacto e deve ter como objetivo conhecer melhor o cliente e estar sempre em contacto com ele de modo a fortalecer um relacionamento de confiança (Moutella, 2002). Kotler (2000), reforça que a comunicação deve ser um diálogo interativo entre as empresas e os clientes que deverá ocorrer durante a fase de pré-venda, o consumo e o pós-venda.

Claycomb & Martin (2002) evidencia a importância da comunicação regular com o cliente, sugerindo que as organizações devem evitar deixar passar longos períodos de tempo sem contactar os clientes. O contacto regular reduz o risco percebido associado à compra. Contudo, a eficácia da comunicação envolve mais do que a frequência; os fornecedores reconhecem a importância da comunicação nas vendas, na construção de um relacionamento que deverá envolver um acompanhamento passado. Os autores reforçam ainda a importância de conhecer os eventos ou festas importantes dos seus clientes (e.g. aniversário), de modo a conhecer se as necessidades, interesses ou as circunstâncias mudaram.

Para Keller (2009) a comunicação é composta por oito principais modos de comunicação: A publicidade, promoções de vendas, eventos e experiências, as relações públicas e publicidade, o marketing direto, o marketing interativo, o “passa palavra” e a venda pessoal. Adicionalmente o autor considera que os quatro primeiros modos de comunicação referidos são da tipologia *mídia* e massa de comunicação, sendo o remanescente considerado da tipologia modos pessoais de comunicação.

#### **2.4.1.8 Valor percebido**

De acordo com Zeithaml (1988), o valor percebido de um produto é a sua avaliação na íntegra por parte do consumidor sobre a sua serventia, baseando-se na percepção do que é recebido, o benefício, e do que é dado, o sacrifício.

O valor percebido é o valor dado pelo consumidor a determinado produto e/ou serviço, baseando-se na relação entre os benefícios que isso lhe trará e os custos percebidos na sua

obtenção, em comparação com a concorrência, de acordo com ótica do consumidor (Kotler, 1999).

Gale (1994) define o valor para o cliente como sendo a qualidade percebida pelo mercado, ajustado ao preço percebido em comparação com a concorrência. Contudo, para se obter a fidelização de um consumidor, é necessário passar do conceito de satisfação para o conceito de valor.

Segundo Dominguez (2000), apesar das diferentes definições, os autores tendem para a mesma noção de valor percebido pelo consumidor. Está unida ao uso do produto ou serviço, ou seja à sua utilidade, está relacionado com a percepção do consumidor, não alude ao posicionamento da organização comercializadora de produtos ou serviços e abarca o conceito de troca de benefícios por custos.

#### **2.4.1.9 Preço**

Zeithaml et al. (2013) mencionam que a definição de preço é um pouco complexa, uma vez que o verdadeiro custo unitário de um serviço prestado é difícil de determinar, a noção da relação preço-qualidade é complexa. Kotler (1998) refere que o preço dos produtos tangíveis é mais facilmente comparável do que o preço de um serviço. Os preços dos produtos são mais facilmente memorizados pelos consumidores do que o preço de um serviço.

Claycomb & Martin (2002) aludem que na construção de um relacionamento, as empresas oferecem aos clientes fiéis preços especiais e/ou competitivos. Segundo entrevistas realizadas pelos autores, referem o preço como base do relacionamento dos clientes com a empresa, sendo que, 20% dos clientes inseridos em programas de fidelização geram mais de 80% do negócio.

Os clientes atuais são mais sensíveis ao preço, têm uma maior consciência em relação ao mesmo, são mais exigentes e são confrontados constantemente por concorrentes com produtos ou serviços idênticos ou melhores. A existência de produtos substitutos limita o preço e o lucro do segmento. Com efeito, a empresa tem que estar atenta e monitorizar as tendências de preços (Kotler, 2000).

Vieira & Damacena (2007) reconhecem a importância do preço e afirmam que os consumidores estão a prestar mais atenção aos preços em relação às suas avaliações de

recompra. Neste sentido, o preço é comparado a outros indicadores, como a qualidade e a expectativa do consumidor, podendo assim o preço levar à fidelização.

Pereira & Bastos (2009) mencionam que as estratégias de preço baixo são uma forma importante de manter o cliente fiel a uma marca. Independentemente da condição económica que possibilita um maior poder de compra, os consumidores preocupam-se principalmente em economizar. Contudo, Baker & Crompton (2000) referem que existe uma maior tolerância ao aumento do preço, quando há uma maior qualidade de desempenho e quando é percebido um elevado nível de satisfação por parte do consumidor, aumentando a fidelização e reforçando a imagem corporativa.

Crosby & Stephens (1987) afirmam que a concorrência de preços é inoperante quando os consumidores não entendem o serviço e a informação comparativa é dispendiosa e difícil de obter. Nesta situação, as empresas não competem por preço, mas optam por trabalhar com os melhores vendedores de forma a estabelecer relação com o consumidor. O autor menciona ainda que quando o marketing de relacionamento é uma estratégia preponderante num mercado, os economistas consideram que a concorrência pelo preço é reduzida.

## **2.5 Programas de Fidelização – Cartão fidelidade**

Bogmann (2000) define programas de fidelização como uma troca, em que a organização oferece vantagens e benefícios aos consumidores que privilegiem dos seus produtos e serviços. Os programas de fidelização servem-se de ferramentas promocionais, contudo não devem ser confundidos com elas; são ações contínuas que trabalham um relacionamento permanente e que gratificam os consumidores fiéis. As promoções de venda têm um prazo delimitado e têm como objetivo apenas a compra e a recompra em ocasiões específicas (Bogmann 2000).

Rocha & Veloso (1999) afirmam que a fidelização não é o mesmo que promoção, porém o princípio é muito semelhante ao de determinadas promoções (Bogmann, 2000). De forma sintetizada, é possível ver na tabela 1 as diferenças entre ambos os conceitos.

**Tabela 1** - Diferenças entre programas de fidelização e promoções

	<i><b>Programas de Fidelização</b></i>	<i><b>Promoções</b></i>
<i><b>Objetivo</b></i>	Criar um relacionamento permanente entre cliente e empresa;	Aumentar o volume de vendas em situações específicas;
<i><b>Público</b></i>	Consumidores mais frequentes, maior gasto médio, mais fiéis;	Qualquer comprador, independentemente do seu perfil;
<i><b>Recompensa para o cliente</b></i>	De longo prazo;	De curto prazo;
<i><b>Duração</b></i>	Contínua, de longo prazo.	Prazo determinado.

**Fonte:** Bogmann (2000)

Meyer & Benavent (2009) referem que os programas de fidelização podem ser ferramentas de marketing que auxiliam nos relacionamentos com os clientes, estimulando a compra de produtos ou manutenção de clientes. Os autores definem um programa de fidelização como um sistema integrado em ações de marketing individualizado, que tem como objetivo aumentar a fidelização dos clientes através de relacionamentos personificados que estimulam o comportamento de compra, através da atribuição de recompensas baseadas em compras cumulativas.

Para Bolton & Bramlett (2000) estes programas estabelecem um maior nível de retenção de clientes em segmentos mais rentáveis, oferecendo uma maior satisfação e valor para determinados consumidores fiéis à organização. O autor refere que as empresas que oferecem programas de fidelização, acreditam que estes têm um efeito positivo a longo prazo no comportamento e nas avaliações feitas pelo cliente. Porém, Dowling & Uncles (1997) aludem que os programas de fidelização podem não ter efeitos expectáveis, uma vez que o consumidor se pode tornar leal ao programa em vez de ser à marca que o difunde.

Os programas de fidelização têm como objetivo criar valor para o cliente, promovendo relações fortes e perduráveis numa perspetiva individual e emocional, aplicando práticas como marketing direto, clubes de compra, prémios, data base marketing e os cartões de fidelidade (Marques, 2012).

Noordhoff, Pauwels & Odekerken-Schro (2004) referem que os cartões de fidelização estão em crescimento na indústria de serviços. Na década de 1990 os maiores



supermercados europeus introduziram cartões de fidelização, com o intuito de adquirir conhecimento sobre o cliente, oferecendo recompensas em troca da assinatura do cartão (Mauri de 2003).

Num estudo realizado por Noordhoff, Pauwels & Odekerken-Schro (2004), em supermercados em Singapura e na Holanda, que trabalham com cartões de fidelização, foi verificado que os programas têm um impacto na atitude, bem como no comportamento e fidelização ao supermercado.

Em determinados mercados retalhistas, o cartão de fidelização tornou-se numa ferramenta importante para aumentar a fidelidade (Sharp & Sharp, 1997), sendo bem aceite e ganhando popularidade entre os retalhistas (Noordhoff, Pauwels & Odekerken-Schro, 2004). Contudo, a eficácia deste programa tem vindo a ser questionada, com base na dificuldade que se tem sentido na alteração de comportamento estabelecidos e nas associações cognitivas com sistemas comuns de recompensa (Dowling e Uncles, 1997; Mauri de 2003).

## **2.6 A Importância das Tecnologias de Informação na Fidelização**

Marques (2012) menciona que os desenvolvimentos informáticos permitiram manter os registos de cada cliente, personalizar a interação com cada um, identificar os consumidores mais preciosos e a criação de oportunidades para vendas cruzadas.

Segundo Sampaio, Costa & Pessoa (2006) as tecnologias de informação são um diferencial competitivo, fundamental no aumento da competitividade e lucratividade de uma organização. De acordo com os autores, as tecnologias de informação permitem identificar informação pertinente para a organização: (i) identificar os clientes; (ii) diferenciar os clientes; (iii) interagir com os clientes; e (iv) personalização. Kotler (2000) menciona ainda que as tecnologias de informação dão informação rápida e detalhada sobre os desejos, preferências e comportamentos dos consumidores.

Kondo *et al.* (2009) referem que as tecnologias de informação possibilitam às empresas serem eficazes nos relacionamentos com os consumidores, através dos sistemas de *Customer relationship management* (CRM).

Segundo Greenberg & Signori (2002), CRM é:

*“A gestão de relacionamento com o cliente é uma estratégia de negócios para selecionar e administrar os clientes, procurando otimizar o valor a longo prazo. CRM requer uma filosofia e cultura empresarial centrada no cliente para dar suporte aos processos eficazes de marketing, vendas e serviços. Os aplicativos de CRM podem ajudar na eficaz gestão de relações com os clientes, desde que a organização possua a liderança, as estratégias e a cultura corretas.”*

## **2.7 Caso Continente**

No presente estudo é analisada a insígnia Continente concernente ao Modelo e Continente Hipermercados, S.A. (MCH), mais concretamente o Programa de Fidelização Cartão Continente (PFCC).

A Sonae - Sociedade Nacional de Estratificados nasceu a 18 de agosto de 1959, tendo contratado o Eng.º Belmiro de Azevedo em 1965.

O Grupo Promodès entrou em Portugal no início de 1980, com intuito de introduzir no país o conceito de Hipermercados. A Sonae por esta altura era proprietária da cadeia de supermercados Modelo.

Em 1985 dá início de atividade a Sonae Distribuição, ao qual pertence o MCH, resultado da *joint-venture* entre a Sonae e a Promodès, resultando na abertura do primeiro hipermercado em Portugal, o Continente de Matosinhos. A insígnia Continente possibilitou à Sonae adquirir o *know how* da Promodès.<sup>1</sup>

A Promodès fundiu-se ao grupo Carrefour em 1998, desaparecendo assim a marca Promodès. Em 2004 o grupo Carrefour sai do capital MCH, dando os direitos da marca Continente à Sonae de forma gratuita. Em 2007 é realizada a aquisição do Carrefour Portugal.

Atualmente, a Soane é uma multinacional que gere um portefólio diversificado de negócios, estando presente em 82 países.<sup>2</sup> O grupo Sonae é composto pela Sonae MC (retalho alimentar), Sonae SR (retalho não-alimentar), Sonae RP (imobiliário de retalho),

---

<sup>1</sup> [https://pt.wikipedia.org/wiki/Continente\\_\(hipermercados\)](https://pt.wikipedia.org/wiki/Continente_(hipermercados))

<sup>2</sup> <https://www.sonae.pt/pt/sonae/onde-estamos/>

Sonae FS (serviços financeiro), Sonae IM (gestão de investimentos), Sonae Sierra (centro comerciais) e por fim a NOS (telecomunicações).<sup>3</sup>

A Sonae MC está relacionada com o retalho alimentar, trabalhando com um conjunto de marcas distintas que oferecem uma variedade de gama de produtos: Continente (hipermercados), Continente Modelo e Continente Bom dia (supermercados de conveniência), Meu Super (lojas de proximidade em formato franchising), Bom Bocado, Bagga (cafetarias e restaurantes), Note! (livraria/papelaria), Well's (saúde, bem estar e ótica) e por fim a ZU (produtos e serviços para cães e gatos)<sup>4</sup>.

O MCH lançou, a 23 de janeiro de 2007, o cartão cliente, com dois *layouts* distintos, em que ofereciam aos clientes descontos nos hipermercados Continente, Modelo, Modelo Bonjour e Continente Online.<sup>5</sup>

De acordo com a Dra. Liliana Bernardino, diretora da área de *Customer Analytics* do MCH, na primeira semana foram distribuídos aproximadamente 1 milhão de cartões e no final de 3 meses tinham conseguido distribuir 2 milhões de cartões.

Em Abril de 2014 o Continente lançou uma aplicação que permite ao consumidor utilizar o cartão Continente através do telemóvel. Desde o seu lançamento até ao momento esta aplicação já conta com mais de 265.000 instalações e com 200.000 utilizadores registados, tendo atingindo na *AppStore* a primeira posição no top de *apps* descarregadas.

Em Outubro de 2015 foi lançada a *app* Continente, inspirada na experiência de compra real, replicando a loja em ambiente mobile, proporcionando uma compra rápida e intuitiva, podendo o cliente continuar a usufruir do desconto do cartão continente no mobile. A aplicação já tem mais de 50.000 utilizadores ativos mensais.

Desde o seu lançamento até à atualidade, o cartão Continente já conta com vários parceiros, desde as lojas Continente, Well's, Note!, Bom Bocado, Bagga, MO, Zippy, Meu Super, Pets & Plants, ZU e os postos Galp aderentes, tendo já concedido desde o seu lançamento mais de 1.900 milhões de euros em descontos.<sup>6</sup>

De acordo com a Dra. Liliana Bernardino, a penetração média de cobertura das famílias portuguesas é de 92% a 95% só sendo possível através da marca de *franchising* Meu

---

<sup>3</sup> <https://www.sonae.pt/pt/sonae/o-grupo-e-os-negocios/>

<sup>4</sup> <https://www.sonae.pt/pt/sonae/marcas/>

<sup>5</sup> Fonte: Meios e Publicidade

<sup>6</sup> [http://www.sonae.pt/fotos/press\\_releases/3encontrodefranqueadosmeusuper\\_2015\\_1426871747.pdf](http://www.sonae.pt/fotos/press_releases/3encontrodefranqueadosmeusuper_2015_1426871747.pdf)

Super, que permitiu chegar a um maior número de famílias que vivem a nível rural, ganhando assim aproximadamente mais 50.000 a 60.000 novas contas. De referir ainda, que de acordo com a base de CRM existem aproximadamente 4,5 milhões de clientes, contudo nem todas as contas são válidas, desta forma só podem ser consideradas 3,4 milhões de contas ativas.

No que se refere à estratégia utilizada pelo Continente no processo de fidelização cartão Continente é focada nos descontos exclusivos, nas campanhas que existem todos os dias nas lojas Continente, passatempos e no facto de ser o maior cartão de descontos do país estando ao alcance de todos os consumidores. O cartão permite que o seu utilizador possa usufruir de descontos em qualquer loja Continente ou parceiro aderente. O Continente destaca-se ainda pelos meios de comunicação que tem ao dispor do cliente, a internet, app e o serviço de apoio prestando informação na hora.<sup>7</sup>

O cliente quando faz adesão ao Programa de Fidelização Cartão Continente autoriza o MCH a ter acesso aos seus dados pessoais e consente o tratamento dos dados de transação que são realizados com o Cartão Continente nos parceiros aderente ao programa com o objetivo de: (i) gestão de cliente, abrangendo faturação, reparações, reservas e entregas ao domicílio; (ii) gestão e aperfeiçoamento do Programa de Fidelização Cartão Continente, envolvendo o cálculo de atribuição de benefícios; (iii) desenvolvimento, gestão e exibição de novas ofertas e/ou ofertas personalizadas de produtos, bens ou serviços que irão de encontro com os interesses e preferências de consumo conforme a uso do Cartão Continente; (iv) novas parcerias com a extensão dos benefícios do programa; e (v) a concretização de ações de marketing direto.<sup>8</sup>

Pelo número de consumidores registados, utilizadores do cartão Continente, a nível quantitativo, este demonstra ser um estudo de caso viável na resolução da problemática levantada nesta investigação.

---

<sup>7</sup> <https://www.cartaocontinente.pt/default.aspx>

<sup>8</sup> [https://www.universo.pt/pdfs/condicoes\\_fidelizacao\\_site\\_140ut15.pdf](https://www.universo.pt/pdfs/condicoes_fidelizacao_site_140ut15.pdf)

### **III. CAPÍTULO**

---

## **Metodologia da Investigação**

### 3. Metodologia

Neste capítulo iremos apresentar a metodologia adotada na investigação, com o intuito de responder aos objetivos definidos.

O capítulo irá iniciar-se com o desenvolvimento da questão de partida, que irá ser respondida através de inquéritos, e de uma entrevista semiestruturada ao Modelo e Continente Hipermercados, S.A., como estudo de caso desta investigação.

Por último, caracteriza-se o método de recolha de dados, o processo de amostragem e as técnicas estatísticas utilizadas para o tratamento e análise dos dados recolhidos no estudo.

#### 3.1 Questão de Partida e Objetivos da Investigação

Para a concretização do objetivo geral deste estudo – *Conhecer o processo de fidelização do consumidor Continente através do programa de fidelização cartão Continente e qual a perceção da empresa em relação ao mesmo processo* – e com base na revisão bibliográfica, colocou-se a seguinte **questão de partida**:

*Será o cartão Continente um meio eficaz no processo de fidelização de clientes?*

#### 3.2 População Alvo

O público-alvo do inquérito é constituído por consumidores detentores do cartão Continente e residentes em território nacional ou ilhas, sem restrições relativamente à idade, sexo ou nacionalidade dos inquiridos.

Dos 270 inquiridos, a amostra foi constituída por 209 inquiridos, uma vez que os restantes elementos são consumidores Continente contudo, não possuem o cartão.

Dos 209 inquiridos 64,1% representam o género feminino (134 inquiridos) e os restantes 35,9% são do género masculino (75 inquiridos).

Dos grupos etários definidos, 36,4% dos inquiridos têm entre 18 e 30 anos, 34,4% tem entre 31 e 45 anos, em seguida o grupo etário entre 46 e 60 anos representa 24,9% e por fim com mais de 60 anos existe um total de 9 inquiridos o que representa 4,3% da amostra recolhida.

### **3.3 Instrumentos de Medida**

Para a realização desta investigação foram utilizados dois instrumentos: Um questionário destinado a clientes possuidores do Cartão Continente e uma entrevista dirigida à diretora da área de *Customer Analytics* do MCH.

#### **3.3.1 Desenvolvimento do questionário**

O questionário foi adaptado do instrumento elaborado por Alberto (2011) no seu estudo sobre a Fidelização de Clientes na Distribuição Moderna. O mesmo está desenvolvido em dois grupos, com 16 questões (anexo 1).

No primeiro grupo foram pedidos elementos de identificação do consumidor como género, faixa etária, estado civil, habilitações literárias, situação profissional, rendimento mensal do agregado familiar, número de elementos do agregado familiar e, mais especificamente no que respeita ao cartão de fidelização, se são detentores do cartão de fidelização Continente, caso não o sejam, o motivo que os leva a não aderir.

O segundo grupo foi elaborado com base no processo de fidelização, tendo sido aplicado a clientes portadores do cartão Continente. Este grupo segue como linha de raciocínio o motivo que leva os consumidores a adquirir o cartão até ao facto de possuir o cartão e voltar a comprar. Neste sentido, foram elaboradas várias questões que acompanham a amostra no processo de fidelização ao cartão, começando por questionar em primeiro lugar, o motivo que conduz à tomada de decisão de possuir o cartão e após possuir o cartão os benefícios que se poderão obter. De seguida, foram construídas duas questões com o propósito de compreender se o consumidor é leal ao cartão, sendo questionados sobre a possibilidade de sugerir o cartão a amigos ou familiares e sobre a eventual troca do cartão por um outro de outra marca, mediante determinadas situações. Subsequentemente, foram colocadas questões relacionadas com os meios de comunicação utilizados pelo Continente na divulgação de promoções e na forma como estas podem influenciar a atitude e o comportamento. Por último, são apresentados diversos motivos que poderão levar o consumidor a voltar ao Continente, com o intuito de avaliar o comportamento em uma fase mais próxima à fidelização.

Ainda neste grupo, nas questões 10, 11 e 14 foi utilizada uma escala tipo *Likert* de 5 pontos, de forma a avaliar o grau de importância que cada inquirido dá a cada uma das opções apresentadas (1 - Nada Importante; 2 - Pouco Importante; 3 - Importante; 4 - Muito

Importante; 5 - Extremamente Importante). Nas questões 15 e 16 foram utilizadas escalas tipo *Likert* de 4 pontos (Discordo Totalmente; Discordo; Concordo; Concordo Totalmente), sendo que na questão 15 é pretendido analisar o comportamento do inquirido face às afirmações apresentadas e na questão 16 o grau de concordância perante as opções dadas ao inquirido.

As questões 12 e 13 foram colocadas de forma a mensurar a lealdade do consumidor, utilizando uma escala de resposta nominal dicotómica, com Sim ou Não.

O questionário tem uma introdução, onde é referido tratar-se de um trabalho académico dirigido aos consumidores da marca Continente. Adicionalmente indica que as questões colocadas não têm respostas certas ou erradas, sendo que apenas importa a opinião do inquirido.

### **3.3.2 Desenvolvimento da entrevista**

O guião da entrevista foi construído com base nas questões colocadas no questionário a fim de tentar perceber se as respostas dadas na entrevista vão de acordo com as respostas obtidas no questionário, *i.e.* se existe correspondência entre as intenções da organização e a percepção dos consumidores assim como, para obtenção de informações de carácter geral relacionadas com o cartão de fidelização Continente.

Foi realizada uma entrevista semiestruturada, através de um guião com 14 questões (anexo 2):

- (i) O número de cartões de fidelização Continente emitidos até ao momento;
- (ii) O número de famílias estimadas;
- (iii) A evolução do número de clientes fidelizados desde o lançamento do cartão;
- (iv) Os principais fatores que levam o cliente adquirir o cartão;
- (v) Os principais fatores que levam o cliente a repetir a compra;
- (vi) As variáveis que podem influenciar o cliente a mudar de cartão, para um outro de outra marca;
- (vii) A importância dos meios de comunicação utilizados na divulgação e promoção do cartão;
- (viii) Se os clientes fazem mais compras quando existem promoções ou vales de desconto, ou se fazem compras independentemente de existirem vales ou promoções;



- (ix) As promoções e ou vales de desconto, poderão influenciar os clientes a aproveitar as promoções apenas para bens que necessitam ou também para bens supérfluos;
- (x) A influência da publicidade e das promoções na mudança de marca por parte dos consumidores;
- (xi) Se os clientes percebem que os vales de desconto que lhes são enviados são de acordo com as suas necessidades;
- (xii) O que leva o cliente a voltar ao Continente;
- (xiii) O cartão Universo é uma sobreposição do cartão de fidelização Continente ou uma extensão;
- (xiv) O tratamento de dados recolhidos através do cartão continente é feito através de um CRM e/ou tem como auxílio *Business Intelligence*.

### **3.4 Recolha de Dados**

#### **3.4.1 Questionário**

O questionário foi elaborado em suporte digital e em papel, através do *Google Forms*, e a divulgação foi realizada através do Outlook, *Facebook*, *Linkedin* e na Universidade Europeia.

A divulgação através do *Outlook* foi feita através do envio do *link* para os meus contactos de email, no *Facebook* a difusão foi feita através de partilha do *link* em páginas pessoais de amigos, no grupo fechado de Gestão de Empresas – Universidade Europeia (ISLA Lisboa), em comentários de *post* do Continente, Cristina Ferreira, Manuel Luís Goucha, Júlia Pinheiro, entre outras figuras públicas; foi feita ainda a divulgação através da avaliação de perfis de centros comerciais e páginas isoladas do Continente. No *Linkedin* a divulgação foi feita através de publicações, convidando os utilizadores a responder ao questionário. Na Universidade Europeia foram realizados questionários em papel em salas de aula e pedindo a colaboração dos docentes e alunos para o preenchimento do questionário, sendo que através deste meio obteve-se aproximadamente 15% das respostas.

##### **3.4.1.1 Pré-teste**

Foi realizado previamente um pré-teste ao questionário no dia 02 de Abril de 2016, com o intuito de: (i) Avaliar possíveis erros datilográficos; (ii) Avaliar a clareza das questões

colocadas, de forma a evitar possíveis dúvidas e interpretações diferentes da pretendida; (iii) identificar novas variáveis não percecionadas ou inexistentes na revisão bibliográfica realizada.

Para o efeito, foram seleccionadas três pessoas para responderem ao inquérito via *online*. Do pré-teste efetuado, foram sugeridas as seguintes alterações: (i) Acrescentar nas instruções do inquérito “dirige-se a consumidores da marca continente”; (ii) Na questão 15 foram reestruturadas afirmações, referentes às promoções.

A versão definitiva do questionário esteve disponível para preenchimento entre o dia 07 de Abril de 2016 e o dia 25 de Abril de 2016.

### **3.4.2 Entrevista**

Foi enviado um primeiro *e-mail* no dia 13 de Abril de 2016 ao Dr. Tomás Ribeiro, diretor do departamento que trabalha o Cartão Continente, a solicitar o auxílio à resposta de algumas questões relacionadas com o número de cartões de fidelização Continente emitidos e com a comunicação com o cliente. Entre este *e-mail* e o dia 27 de Abril de 2016, foram ainda relançados mais dois e-mails a solicitar o seu auxílio. No dia 29 de Abril de 2016 fui contactada via *e-mail* pela Dra. Liliana Andreia de Sousa Bernardino, diretora da área de *Customer Analytics*. Depois de vários *e-mail* trocados, ficou agendado reunião no dia 10 de Maio de 2016 pelas 15h nas instalações do Modelo e Continente Hipermercados, S.A., Senhora da Hora, Matosinhos, reunião esta que teve a duração aproximada de 50 min, tendo sido gravada, mediante autorização da Dra. Liliana Bernardino.

## **3.5 Análise de Dados**

### **3.5.1 Inquérito**

A ferramenta estatística utilizada para analisar os dados provenientes do inquérito, foi o *IBM SPSS Statistics 23*.

Neste estudo realizaram-se dois tipos de análise, uma análise descritiva dos dados obtidos através do inquérito, calculando as frequências absolutas e percentagens correspondentes, para cada item. Em seguida foi efetuada uma análise inferencial, em que é aplicada uma variável compósita calculada a partir de sete itens, que nos permitem avaliar o comportamento do consumidor, numa etapa mais próxima à fidelização.

Neste sentido, foram somados os valores correspondentes às respostas dadas (1 - Discordo Totalmente; 2 - Discordo; 3 - Concordo; 4 - Concordo Totalmente), variando assim a pontuação nesta nova variável entre 7 e 28 pontos. Quando os valores próximos desta variável se aproximam de 28 existe uma forte tendência para a fidelização, enquanto os valores são circunjacentes a 7 revelam uma fraca propensão para a fidelização.

Nos casos em que se cumpriram os requisitos de paremetricidade foi aplicado o Teste T Student. Nos restantes casos foram aplicados testes não paramétricos, em particular o Teste H de Kruskal-Wallis e o Teste U de Mann-Whitney.

### **3.5.2 Entrevista**

Da entrevista efetuada à Dra. Liliana Bernardino, foi extraída a informação mais relevante com o propósito de dar resposta aos objetivos desta investigação.

## **IV. CAPÍTULO**

---

### **Apresentação de Resultados**

## **4. Apresentação de Resultados**

Neste capítulo iremos apresentar e analisar os resultados obtidos através de tratamento de dados reunidos por meio de inquérito e entrevista.

### **4.1 Resultados do Inquérito**

#### **4.1.1 Perfil dos inquiridos**

Em seguida será apresentado o perfil dos inquiridos, diferenciando os que têm o cartão Continente e os que não possuem o cartão. Apesar de o presente estudo focar-se nos inquiridos com cartão Continente, considera-se de interesse conhecer o perfil sociodemográfico dos consumidores do Continente sem cartão para estudo futuros.

##### **4.1.1.1 Perfil dos inquiridos com cartão Continente**

Como referido no ponto 3.3, dos 270 inquiridos a amostra é formada por 209 inquiridos, 64,1% representam o género feminino (134 inquiridos), os restantes 35,9% são do género masculino (75 inquiridos).

Dos grupos etários definidos, 36,4% dos inquiridos têm entre 18 e 30 anos, 34,4% tem entre 31 e 45 anos, em seguida o grupo etário entre 46 e 60 anos representa 24,9% e por fim com mais de 60 anos existe um total de 9 inquiridos o que representa 4,3% da amostra.

Relativamente ao estado civil dos inquiridos, 45,9% dos inquiridos são casados ou em união de facto, seguindo-se os solteiros com 40,7% e por fim 13,4% dos inquiridos são divorciados.

Referente às habilitações literárias dos inquiridos, o ensino básico (até ao 9ºano) representa 4,8% da amostra, seguindo-se o ensino secundário (10º, 11º ou 12ºano) com 33%, de seguida a licenciatura com 47,8% e por fim 14,4% dos inquiridos tem mestrado ou doutoramento.

A situação profissional dos inquiridos demonstra que 69,4% da amostra é trabalhador por conta de outrem, 9,6% é estudante, 8,6% é trabalhador por conta própria, em seguida 4,3% é reformado e por fim 1% dos inquiridos é doméstico.

Dos grupos de rendimento mensal do agregado familiar definidos, 51,2% tem um rendimento mensal do agregado familiar entre 500€ a 1499€, 28,7% entre 1500€ a 2499€, dos 2500€ a 3499€ tem 12% da amostra e 8,1% da amostra tem um rendimento mensal familiar superior a 3500€.

Relativamente ao número de elementos por agregado familiar dos inquiridos, 30,6% da amostra tem 4 ou mais elementos, 29,7% com 3 elementos, seguido de 2 elementos em 20,6% e apenas com 1 elemento 19,1% da amostra estudada.

#### **4.1.1.2 Perfil dos inquiridos sem cartão Continente**

Dos 270 inquiridos, apenas 61 dos indagados não detêm o cartão, no entanto são consumidores Continente. Destes 61 inquiridos, 63,9% são do género feminino (39 inquiridos) e os restantes 36,1% do género masculino (22 inquiridos).

Relativamente aos grupos etários, 45,9% tem entre 18 e 30 anos, 29,5% tem entre 31 e 45 anos e os restantes 24,6% tem entre 46 e 60 anos.

No que se refere ao estado civil 54,1% são solteiros, seguidos dos casados ou em união de facto com 41% e por fim com 4,9% dos inquiridos são divorciados.

Das habilitações literárias definidas, 14,8% dos inquiridos tem o ensino básico (até ao 9ºano), 45,9% o ensino secundário (10º, 11º ou 12ºano), seguindo-se os licenciados com 31,1% e por último os mestrados ou doutoramentos com 8,2%.

Referente à situação profissional, 60,7% são trabalhadores por conta de outrem, seguindo-se os estudantes com 31,1%, os desempregados com 6,6% e por fim com 1,6% um trabalhador por conta de outrem.

O rendimento mensal do agregado familiar demonstra que 8,2% dos inquiridos tem um rendimento inferior a 499€, 65,6% está entre 500€ a 1499€, dos 1500€ a 2499€ tem 16,4% dos indagados e em ambos os itens com 4,9% dos inquiridos tem um rendimento entre 2500€ a 3499€ (3 inquiridos) e/ou superior a 3500€ (3 inquiridos).

No que se refere ao número de elementos do agregado familiar, 26,2% tem um agregado igual ou superior a 4 elementos, 39,3% tem 3 elementos, seguindo-se com 18% 2 elementos, por ultimo apenas com 1 elementos 16,4% dos indagados.

Por fim, é questionado aos 61 inquiridos “*Porque não tem cartão de fidelização Continente?*” ao qual 44,30% responderam não utilizar cartões de fidelização, 24,60% asseveraram que ainda não surgiu a oportunidade de pedir o cartão e 19,70% indicam de que já possuem um cartão de uma outra marca.

**Tabela 2** - Porque não tem cartão de fidelização Continente?

	Frequência	%
Já tenho cartão de fidelização de uma outra marca	12	19,7
Não utilizo cartões de fidelização	27	44,3
Ainda não surgiu a oportunidade de pedir o cartão	15	24,6
Não considero que o cartão traga benefícios	4	6,6
Outro	3	4,9
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.1.2 Análise descritiva

Na análise descritiva iremos descrever de forma sumariada, cada uma das questões colocadas à amostra. As questões foram tratadas de modo a seguiremos cada uma das fases do PFCC: (i) em primeiro lugar foi analisado o motivo que levou à decisão de possuir o cartão; (ii) os benefícios que o cartão dá ao inquirido; (iii) os meios de comunicação e o modo como influenciam o comportamento da amostra; (iv) por fim, o que leva o inquirido a regressar ao continente, o processo de fidelização.

##### 4.1.2.1 Tomada de decisão para possuir o cartão Continente

A amostra antes de possuir o cartão, ponderou vários aspetos do meio envolvente, neste sentido questionámo-los de entre os vários fatores apresentados os que consideraram, numa escala de importância, serem os mais relevantes na decisão de possuírem o cartão Continente.

Verificando-se que 51,60% consideram muito ou extremamente importante o fator da proximidade à residência, por outro lado 23% referem ser nada ou pouco importante o facto da proximidade à residência os influenciar na decisão de possuir o cartão.

A sugestão de amigos ou familiares é considerada por 61,70% dos inquiridos como nada ou pouco importante na decisão de possuir o cartão, 24,90% consideram importante, enquanto apenas 13,40% considera muito ou extremamente importante.

O preço dos produtos é visto por 53,60% da amostra como muito ou extremamente importante e 31,60% referem ser importante na influência para adquirir o cartão.

No que se refere à qualidade dos produtos e à confiança na marca aproximadamente 61% dos indagados aludem ser muito ou extremamente importante, aproximadamente 26% consideram apenas ser importante e sensivelmente 13% referem ser nada ou pouco importante.

Referente à variedade dos produtos 68,90% dos inquiridos mencionam ser muito ou extremamente importante, no que se refere à qualidade do atendimento 50,30% consideram ser muito ou extremamente importante e 34,40% aludem ser importante.

A organização do supermercado é referida pela amostra como muito ou extremamente importante em 62,20% e como importante 23,90%. A inovação/ modernidade é mencionada como muito ou extremamente importante em 56,50% e em 28,70% como importante.

No que se refere às promoções/cupões promocionais os inquiridos consideram em 77,50% como muito ou extremamente importante na influência para fazer o cartão. Por sua vez os inquiridos não são unânimes na publicidade feita ao cartão como um fator influenciador na decisão de possuir o cartão, sendo que a sua opinião ronda aproximadamente os 33% na escala de importância (nada ou pouco importante; importante; muito ou extremamente importante).

O desconto em várias marcas é referido pela amostra em 51,70% como muito ou extremamente importante e 21% consideram ser nada ou pouco importante no fator de decisão.

Os inquiridos são unânimes ao referirem que o cartão ser gratuito é muito ou extremamente importante em 79,40% e importante em 15,80% no fator que influencia a sua deliberação.

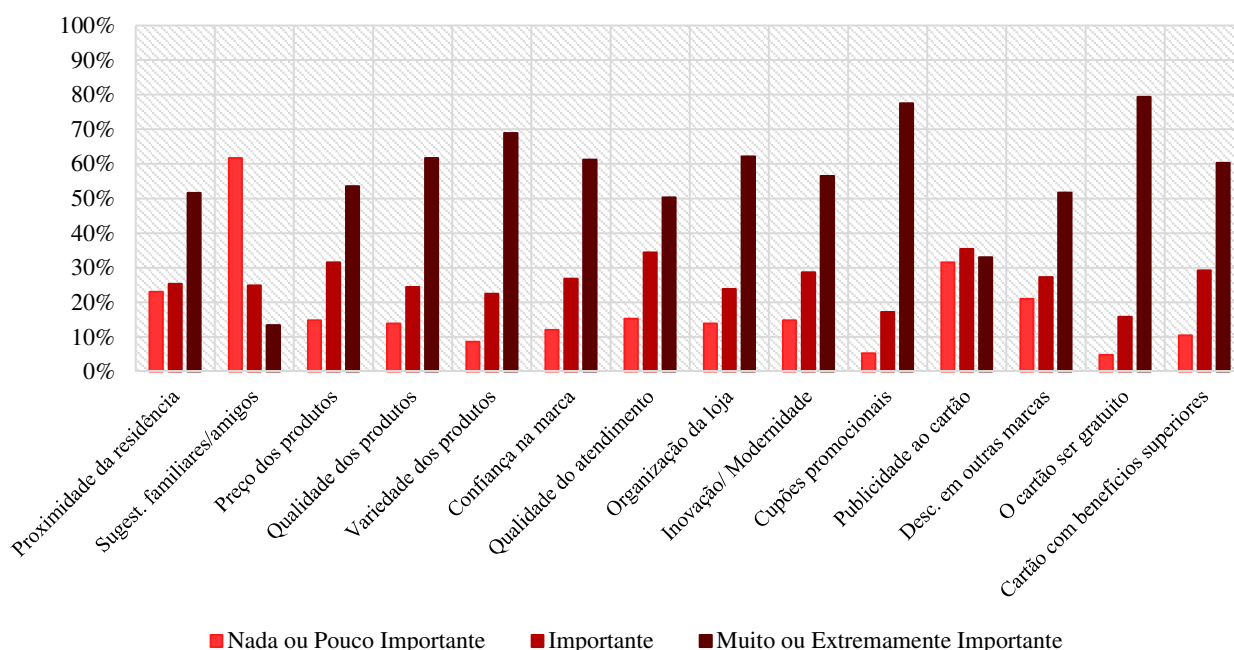
Por último o cartão ter benefícios superiores aos das outras marcas é visto em 60,30% como muito ou extremamente importante e em 29,20% como importante.

**Desta forma, concluímos que os principais fatores que influenciam a amostra na decisão de possuir o cartão Continente são, o cartão ser gratuito (79,40%), promoções/cupões promocionais (77,50%) e a variedade dos produtos (68,90%) sendo estes os principais pontos que os inquiridos consideram como muito ou extremamente importante, como se pode verificar no gráfico 1.**



**Gráfico 1 - Os fatores que influenciaram na decisão de possuir o Cartão Continente**

**Classifique por grau de importância os fatores que influenciaram a sua decisão de possuir o Cartão de Fidelização Continente**



**Fonte:** Elaborado pelo autor

#### 4.1.2.2 Clientes com cartão Continente

Após o inquirido possuir o cartão Continente analisamos os benefícios que o cartão lhe dá e a forma como os meios de comunicação poderão influenciar o comportamento do consumidor.

##### 4.1.2.2.1 Benefícios do cartão

Na avaliação feita aos benefícios que o uso do cartão dá aos inquiridos, verifica-se que 77,50% consideram muito ou extremamente importante, as promoções e/ou cupões e 17,70% referem ser importante.

No que se refere aos descontos em várias marcas, 51,70% consideram muito ou extremamente importante, 25,80% refere ser importante e 22,50% indicam ser nada ou pouco importante.

Os passatempos e o serviço pós-venda são pontos em que a amostra não é coerentes, sendo que as opiniões estão sensivelmente entre os 30% e os 40% nas escalas de importância (nada ou pouco importante; importante; muito ou extremamente importante).

Os descontos acumuláveis e os descontos imediatos são avaliados pelos inquiridos de forma geral como muito ou extremamente importante, rondado aproximadamente entre os 77% e os 80%. Referente às promoções de acordo com as necessidades de consumidor, 67,50% aludem ser muito ou extremamente importante e 20,10% referem ser importante.

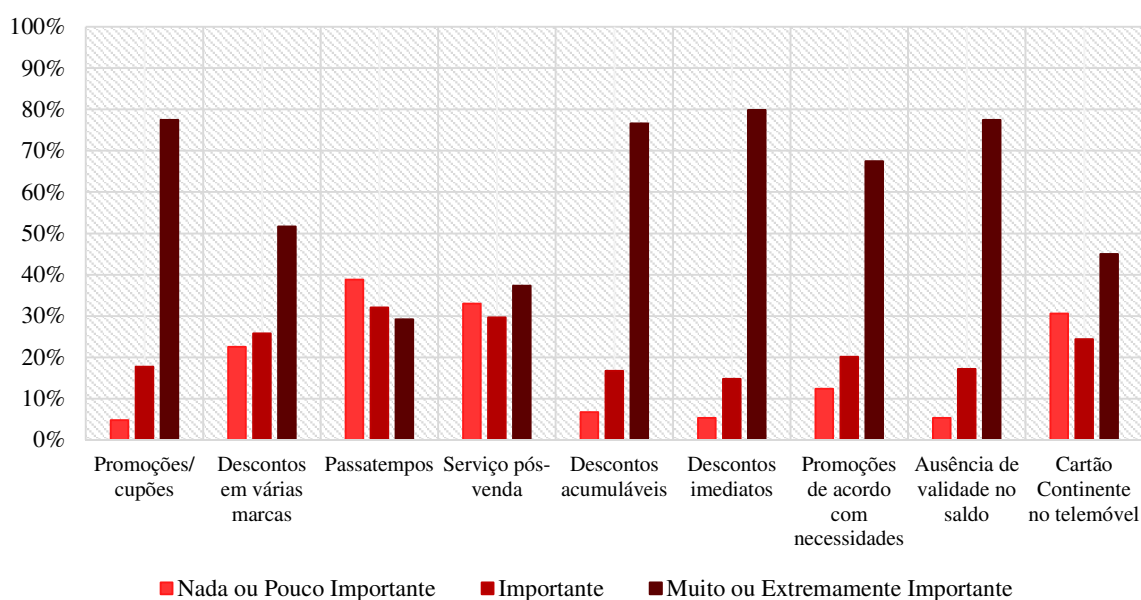
No que se refere à ausência do prazo de validade, 77,50% indicam ser muito ou extremamente importante e apenas 5,30% referem ser nada ou pouco importante.

Por fim, o cartão Continente no telemóvel é considerado por 45% da amostra como muito ou extremamente importante, por 24,40% como importante e 30,60% consideram ser nada ou pouco importante.

**Concluimos** assim, como se verificar no gráfico 2, **que os descontos imediatos (79,90%), as promoções/ cupões (77,50%), a ausência do prazo de validade (77,50%) e os descontos acumuláveis (76,60%) são referenciados como muito ou extremamente importante na avaliação feita aos benefícios que o uso do cartão Continente dá aos inquiridos.**

**Gráfico 2 – Avaliação dos benefícios do CFC**

**Avalie os benefícios que o uso do cartão Continente lhe dá, segundo escala de importância**



**Fonte:** Elaborado pelo autor

#### 4.1.2.2.1 Meios de comunicação e o comportamento do consumidor

O Continente utiliza diferentes meios de comunicação na promoção dos benefícios do cartão, nomeadamente: (i) mensagens escritas (sms); (ii) aplicação no telemóvel do cartão Continente (app); (iii) página *online* do Continente (site); (iv) televisão; (v) rádio; (vi) *outdoors*; (vii) *flyers* (panfletos); (viii) revista Continente; (ix) e as promoções dentro da loja. Neste sentido, foi pedido aos inquiridos que avaliassem por grau de importância os meios de comunicação utilizados pela marca, na comunicação com o cliente.

No que se refere às mensagens escritas (sms) 37,30% da amostra consideram ser muito ou extremamente importante, 33% referem ser importante e 29,70% mencionam ser nada ou pouco importante.

A aplicação no telemóvel do cartão Continente (APP) e a internet (site Continente) são ambos considerados em sensivelmente 40% como muito ou extremamente importante, porém a opinião diverge nos restantes graus de importância, sendo considerado importante a APP em 25,80% e a internet em 32,50%.

Referente à televisão 30,60% consideram ser muito ou extremamente importante, 39,25% indicam ser importante e 30,15% aludem ser nada ou pouco importante.

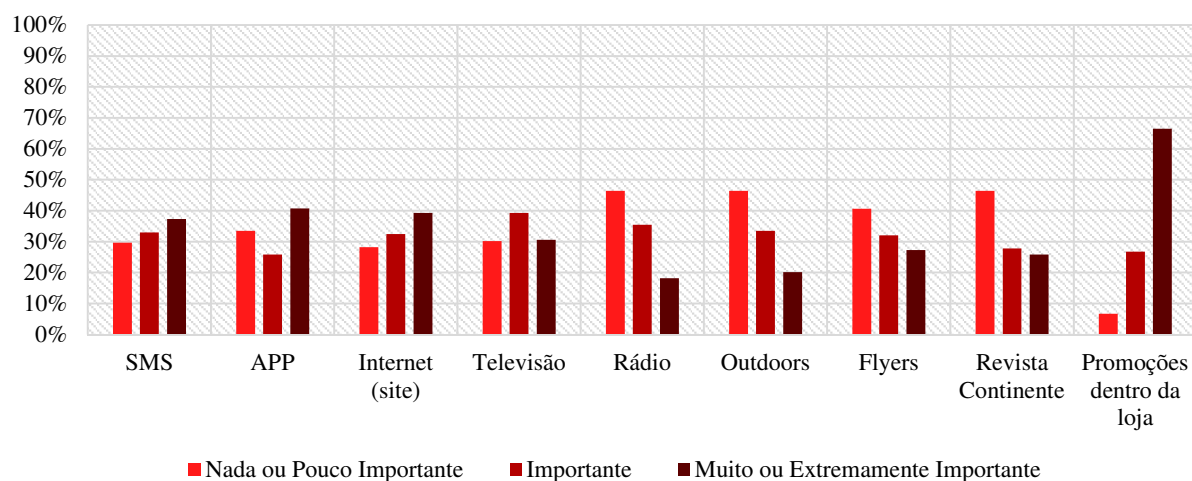
O rádio, os *outdoors*, os *flyers* e a revista Continente são considerados sensivelmente entre 40% e 46% como nada ou pouco importantes, e aproximadamente entre 28% e 35% como importantes.

Por término, as promoções dentro da loja são referidas por 139 inquiridos (66,50%) como sendo muito ou extremamente importante, 56 inquiridos (26,80%) indicam ser importante e os restantes 14 inquiridos referem ser nada ou pouco importante.

De forma sintetizada, de acordo com gráfico 3, **concluimos que os melhores meios de comunicação com o cliente são as promoções dentro da loja (66,50%) seguindo-se da APP (40,70%) e da internet (40,70%) com uma avaliação de muito ou extremamente importante.**

**Gráfico 3 - A importância dos meios de comunicação utilizados pelo Continente**

**Avalie a importância dos meios de comunicação utilizados pelo Continente na divulgação das promoções na sua decisão de compra**



**Fonte:** Elaborado pelo autor

O Continente utiliza múltiplos meios de comunicação como já referidos anteriormente, que podem influenciar de diferentes maneiras a atitude e o comportamento do consumidor, desta forma foram colocadas algumas afirmações aos inquirido de modo a que fossem avaliadas de acordo com o grau de concordância, como poderemos ver de forma sintetizada no gráfico 4.

Na primeira afirmação colocada aos inquiridos se consideram as promoções que o Continente lhes envia são adequadas a si e à sua família, 143 inquiridos (68,40%) referem que concordam ou concordam totalmente e 66 inquiridos asseveram discordar ou discordar totalmente.

Em seguida é colocada uma afirmação aos inquiridos, se estes fazem compras de acordo com as promoções em vigor, 59,80% refém concordar ou concordar totalmente, por sua vez 40,20% mencionam que discordam ou discordam totalmente.

Na asserção se a amostra faz compras no Continente por causa de determinadas promoções e as restantes compras faz numa outra loja, 35% (73 inquiridos) afirmam concordar ou concordar totalmente e 65% (136 inquiridos) aludem discordar ou discordar totalmente.

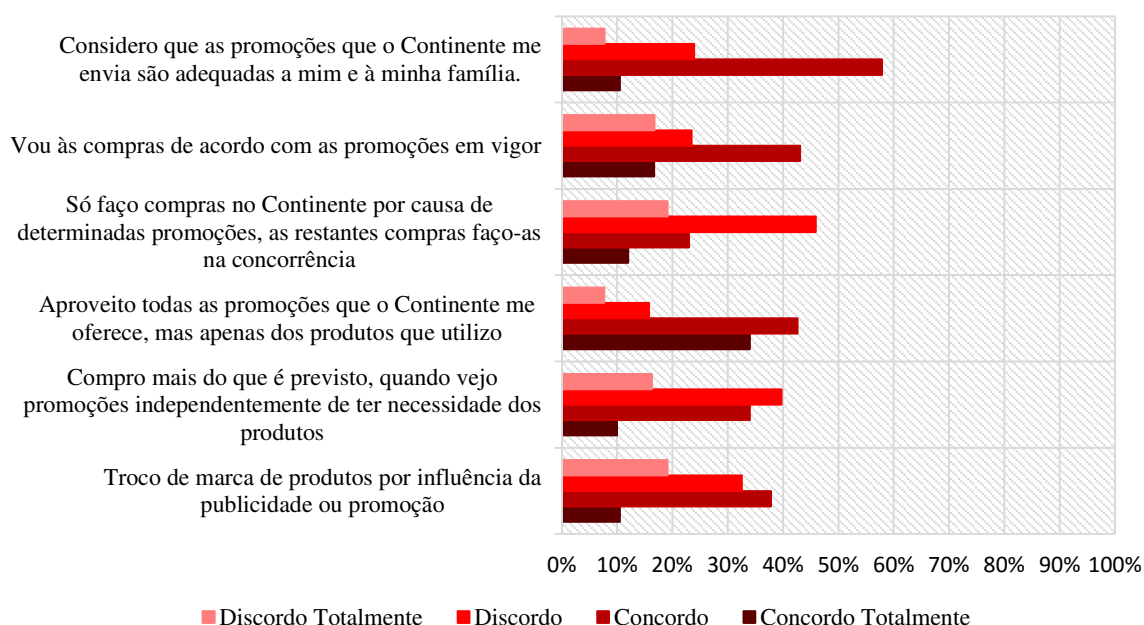
No que se refere, se a amostra aproveita todas as promoções que a loja faz, mas apenas dos produtos que utiliza, 160 inquiridos (76,60%) referem concordar ou concordar totalmente, enquanto os restantes 49 inquiridos aludem discordar ou discordar totalmente.

Por último, são questionados, se compram mais do que é previsto quando vêm promoções independentemente de terem ou não necessidade e se trocam de marca de produtos por influência de promoções ou publicidade, ao qual os inquiridos aludem entre 44% e 48% que concordam ou concordam totalmente e entre 52% e 56% discordam ou discordam totalmente com as asserções colocadas.

Desta forma, **concluimos que os inquiridos consideram que as promoções realizadas pelo cartão Continente são adequadas a si e à sua família (68,40%) e que estes aproveitam todas as promoções que a loja oferece, mas apenas de produtos que utilizam (76,60%), são as asserções com uma maior percentagem de concordância. Por outro lado, a afirmação colocada se os inquiridos só vão às compras ao Continente por causa de determinadas promoções e as restantes fazem numa outra loja (65%), foi a asserção que reuniu uma maior percentagem de discordância.**

**Gráfico 4 - Atitude e comportamento da amostra**

#### **Atitude e comportamento do inquirido**



**Fonte:** Elaborado pelo autor

#### **4.1.2.3 Processo de fidelização**

Como já referenciado anteriormente no ponto 2.4, a fidelização de acordo com (Feng, Zhang e Tang, 2010) é vista num horizonte temporal de longo prazo, em que os consumidores acumulam compras repetidas e assentam em estímulos proporcionados pela empresa. Neste sentido, os inquiridos avaliaram numa escala de concordância, alguns dos estímulos que os podem levar à recompra no Continente, como se pode verificar de forma sintetizada no gráfico 6.

O prestígio da marca e a qualidade no atendimento são referidos pelos inquiridos entre 64,10% e 67,90% como concordam ou concordam totalmente como sendo um dos motivos que os levam a repetir a compra.

No que se refere à qualidade dos produtos e ao preço, sensivelmente entre 84% e 89% concordam ou concordam totalmente com o motivo que os leva a voltar.

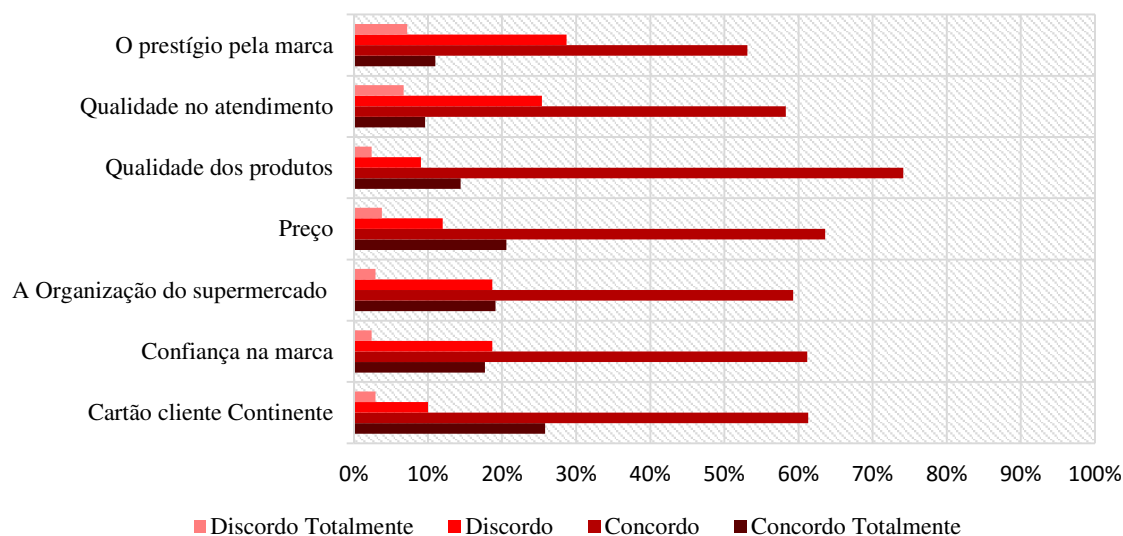
Referente à organização do supermercado e à confiança na marca a amostra concorda ou concorda totalmente em sensivelmente 78% com o motivo que os leva a regressar, contudo aproximadamente 22% discordam totalmente ou discordam dos motivos supramencionados.

Por fim, o cartão de cliente Continente é consignado pelos indagados em 87,10% (182 inquiridos) como concordam ou concordam totalmente e apenas 12,90% dizem discordar totalmente ou discordar com a razão que os leva a regressar ao Continente.

**Conclui-se deste modo que a qualidade dos produtos, o preço e o cartão Continente são os três principais fatores que levam os inquiridos à recompra no Continente. O cartão Continente é um dos principais fatores (87,10%), podendo-se assim concluir que o sistema de fidelização do Continente através da atribuição de cartões é eficaz.**

**Gráfico 5 - Os motivos que levam o cliente a voltar ao Continente**

### Os motivos que levam o cliente a voltar ao Continente



Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.1.3 Análise Inferencial

Na análise inferencial foi calculada uma variável compósita a partir dos sete itens relacionados com o processo de fidelização. Para a variável gênero foi aplicado o Teste T de Student porque se cumpriram os requisitos de parametricidade. Para as restantes variáveis foram aplicados o Teste H de Kruskal-Wallis e o Teste U de Mann-Whitney, uma vez que não se cumpriram os requisitos para a aplicação dos testes paramétricos. A seguir apresentam-se os resultados dessas análises.

No que se refere ao gênero, como aludido, cumpriram-se os requisitos da normalidade e de homogeneidade de variâncias ( $F = 0,152$ ,  $p = 0,697$ ) pelo que foi aplicado o teste T de Student para verificar se existiam diferenças significativas entre gêneros no processo de fidelização à marca Continente. Os resultados mostram que homens e mulheres ( $\bar{X}_1 = 20,27$ ,  $\bar{X}_2 = 20,46$ ) têm um comportamento similar no que se refere à propensão à fidelização ( $t(207) = -0,392$ ,  $p = 0,695$ ).

Relativamente à faixa etária foi aplicado o teste H de Kruskal-Wallis. Segundo os resultados obtidos não existem diferenças na tendência à fidelização nos grupos etários analisados ( $\chi^2(2) = 2,536$ ,  $p = 0,281$ ).

No que se refere ao estado civil, também foi aplicado o teste H de Kruskal-Wallis, através do qual se verificou que o estado civil não é uma variável que diferencie os consumidores no processo de fidelização ( $\chi^2(2) = 2,361$   $p = 0,307$ ).

Referente às habilitações literárias e à situação profissional, o teste H de Kruskal-Wallis revelou que não existem diferenças na propensão à fidelização quer pelas habilitações literárias ( $\chi^2(2) = 4,361$ ,  $p = 0,225$ ) quer pela situação profissional ( $\chi^2(2) = 5,601$ ,  $p = 0,231$ ).

Quando analisada a tendência à fidelização em função do rendimento do agregado familiar, observaram-se diferenças estatisticamente significativas entre os grupos ( $\chi^2(2) = 7,415$ ,  $p = 0,025$ ). As comparações Post Hoc revelaram que as famílias com um rendimento entre 500€ e 1499€ são aquelas que demonstram uma maior tendência a fidelização à marca, comparativamente com as famílias que têm um rendimento igual ou superior a 2500€ ( $z = -2,550$ ,  $p = 0,011$ ) não se verificando diferenças significativas entre as famílias com um rendimento inferior, e as que tem um rendimento entre 1500€ e 2499€ ( $z = -1,655$ ,  $p = 0,098$ ), assim como não se verifica entre este último grupo e o grupo com rendimento superior ( $z = -1,105$ ,  $p = 0,269$ ).

Por fim, no que se refere ao número de elementos do agregado familiar, novamente o Teste H de Kruskal-Wallis revelou que esta não é uma variável diferenciadora no processo de fidelização ( $\chi^2(2) = 0,884$   $p = 0,829$ ).

#### **4.1.4 Resultados da Entrevista**

Foi realizada uma entrevista semiestruturada, à Dra. Liliana Bernardino, diretora da área de *Customer Analytics* no MCH, utilizando as questões do inquérito para a obtenção de mais dados e/ou informação que de algum modo pudessem vir a ser relevante para a investigação.

A entrevista realizada ocorreu no dia 10 de Maio de 2016, nos escritórios centrais MCH, com sede na Rua João Mendonça n.º 505, Senhora da Hora, Matosinhos.

O MCH lançou em 23 de Janeiro de 2007 o cartão de fidelização Continente (CFC), tendo distribuído na primeira semana cerca de 1 milhão de cartões. Ao fim de três meses já tinham sido lançados 2 milhões de cartões, atualmente a base de CRM conta com 3,4 milhões de cartões ativos. O CFC tem uma média de penetração nas famílias portuguesas



de 92% a 95%, devido à extensão do cartão à marca de *franchising* Meu Super, que permitiu a criação de mais 50.000 a 60.000 novas contas.

De acordo com MCH os fatores que motivam o consumidor adquirir o cartão, passam pelo facto de o mesmo poder ser utilizado em numerosas lojas a nível nacional, pelas várias marcas agregadas – e.g. Galp – e principalmente por ser um “cartão de euros”, que permite ao cliente acumular saldo dos vários parceiros do ecossistema, e ter possibilidade de o descontar entre os mesmos – e.g. aquisição de bilhetes para o Rock in Rio e/ou bombas de gasolina.

Segundo a marca, o preço, a diversidade de produtos e CFC são fatores que influenciam o cliente a repetir a compra. O Continente tem como missão manter a imagem de “preço baixo” ou seja, asseverar a perceção do preço. Para além do referido, dispõem de uma diversidade de produtos, que permite ao cliente entrar numa loja e encontrar o que procura. O CFC tem como objetivo comunicar com o cliente, de modo a que entenda que a marca conhece as suas necessidades e que está lá para o ouvir, desta forma o cliente sente-se bem e acaba por recompensar com uma segunda visita.

No que refere ao motivo que pode influenciar um cliente a mudar de cartão, para um outro de outra marca, foi retorquido uma má experiência, pelo facto do cliente estar mais exigente, ter conhecimento do que pode ou não fazer e sentir que a marca tem a obrigação de satisfazer as suas necessidades. No sentido de evitar más experiências o MCH tenta criar motivos de lealdade, através de uma “relação de casamento duradouro” com o cliente, em que exista um monólogo entre ambas as partes e que possa subsistir uma componente emocional que os relacione.

O MCH utiliza meios de comunicação distintos por tipo de estratégia, nomeadamente na estratégia promocional genérica, promoções *available* a todos os consumidores na loja – e.g. leve 3 pague 2, super preço e/ ou campanhas de televisão. Os canais utilizados na divulgação deste tipo de estratégia são efetivamente a televisão, o folheto, a própria loja – e.g. cartazes grandes a indicar o preço ou promoção – e maioritariamente é utilizado o “frente de caixa”, os cupões emitidos após a fatura, *email* e/ou carta. A comunicação *target* ou o que possa ser *one-to-one* ou *one-to-many* utiliza como canais as sms, *email*, carta ou “frente de caixa”. Os canais genéricos – e.g. televisão e/ou folheto – tem como objetivo passar valor da própria marca, valor de solidariedade, valor de comunhão e/ou valor de forma intrínseca à mensagem de “preço baixo”. O canal carta, com cupões, é

utilizado de forma recordar o cliente que o Continente “sabe o que ele quer, sabe o que ele gosta”.

No refere ao facto de o consumidor fazer mais compras quanto estão em vigor promoções ou vales de desconto, ou de fazerem compras independentemente da existências de vales ou promoções, o MCH refere que o paradigma do retalho alimenta está a mudar, nos últimos três a quatro anos, o cliente vai onde estão as promoções imediatas. O comportamento do consumidor segue a tendência promocional, pelo facto do mesmo ter um acesso facilitado à informação e saber antecipadamente o que passa na loja sem ter que se lá deslocar – e.g. internet a app.

O MCH afirma que o consumidor abre a sua panóplia na escolha de produtos, quando existem promoções e/ou vales de desconto, comprando bens que necessitam e bens supérfluos.

Atualmente existe um maior *switching* entre marcas, a sensibilidade da marca ou o índice de substituibilidade dos artigos tem vindo a crescer. O consumidor tem tendência a seguir as promoções, sendo mais sensível ao preço do que á marca. Contudo existe ainda nicho de clientes que se mantêm fiéis à marca.

De acordo com o MCH os vales de desconto enviados aos clientes, em nada tem a ver com o comportamento de consumo, no entanto existem consumidores que tem noção que o Continente poderia fazer muito mais por eles e há uns que estão satisfeitos com os vales que recebem.

Segundo o MCH o consumidor volta à loja influenciado pelo saldo que tem no cartão Continente, que lhe permite a utilização em várias lojas parceiras e o cupão de 10% de desconto. Além da experiência e da vertente operacional, o facto de as lojas serem organizadas.

O cartão Universo é uma extensão do cartão Continente, permitindo ao consumidor utilizar o cartão em diversas operações na vertente de crédito. O cartão Universo é um cartão Continente com a componente de pagamento a nível mundial e com benefícios nas lojas Continente, acabando por ser uma dualidade entre as duas entidades.

O MCH atualmente está a voltar as suas infraestruturas para uma tecnologia *Big Data* ou uma infraestrutura *Hadoop* que não é mais do que, processamento paralelizados da informação. Os dados multiplicam-se todos os dias e existe informação que não é passível ser tratada com uma base de dados Oracle normal. Na relação com o cliente, trabalham

numa vertente de CRM, numa componente de POS e *front office*, com algo a que designam de visual *loyalty layer*, sendo um *layer* com o cliente que comunica com o sistema de *front office* e informa o que o cliente pode rebater e onde descontar. O *layer* analítico, é utilizado para trabalhar o consumo de um cliente e/ou grupo de clientes de forma anónima. Este *layer* detém toda a informação respetiva ao cliente, e às interações que vai tendo com a marca.

## **4.2 Lealdade ao Cartão Continente**

De acordo com supracitado anteriormente no ponto 2.3 da revisão bibliográfica, a lealdade está associada a um compromisso que o consumidor tem para com uma marca (Oliver, 1999) e com a recomendação desta a amigos e familiares (McIlroy e Barnett, 2000).

Neste sentido a amostra foi questionada se recomendariam o cartão Continente a amigos ou familiares, sendo a reposta unânime com 203 inquiridos (97,10%) a dar uma resposta positiva, tendo os restantes 6 inquiridos (2,09%) dado uma resposta negativa.

Na questão colocada se trocariam o cartão Continente por um outro cartão de outra marca concorrente, no gráfico 6 é possível verificar que as respostas não são unânimes por parte da amostra. No que se refere à oferta de uma cartão com benefícios superiores - e.g. promoções, descontos e passatempos - e ao preço dos produtos básicos sensivelmente 57% dos inquiridos responderam trocar de cartão, enquanto os restantes 43% afirmaram não trocar.

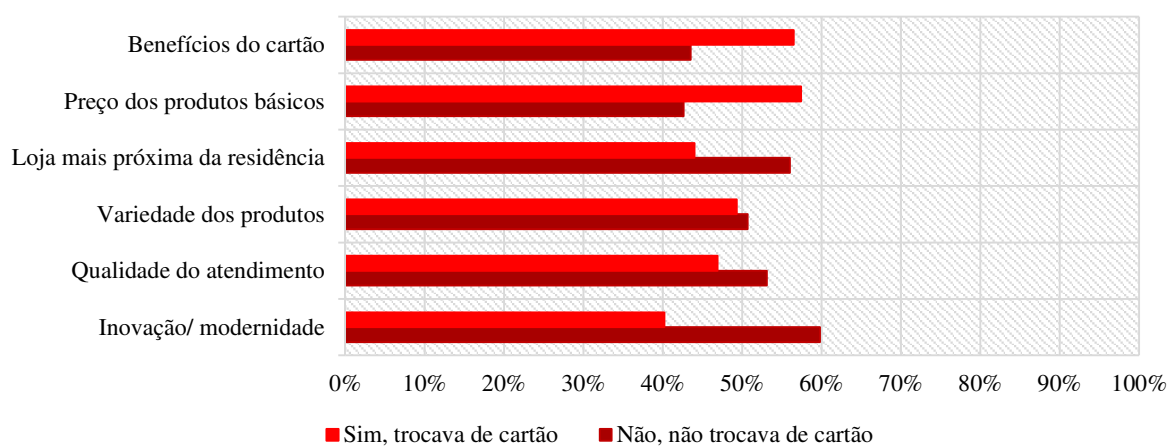
Os inquiridos no que alude ao trocar de cartão por motivos de existência de uma loja mais próxima da sua residência e à inovação/modernidade da loja mencionam não trocar de cartão entre 56% e 60%.

Por fim, no que se refere à variedade dos produtos e à qualidade do atendimento entre 51% e 53% da amostra (106 e 111 inquiridos) asseveraram não trocar de cartão.

**Concluimos assim, que a oferta de um cartão com benefícios superiores e os preços dos produtos básicos não são fatores essenciais à formação da lealdade.**

**Gráfico 6 - Trocaria o Cartão Continente, por outro cartão**

**Trocaria o Cartão Continente, por outro cartão de outra marca concorrente**



**Fonte:** Elaborado pelo autor

## V. CAPÍTULO

---

### Conclusões

## 5. Conclusões

Este estudo reflete uma investigação sobre o processo de fidelização do cartão Continente. Neste capítulo, considerando os objetivos formulados são apresentadas as conclusões do estudo e as implicações práticas dos resultados, com base na revisão bibliográfica e na apresentação de resultados efetuada. Por último, identificam-se as limitações do estudo e as possíveis perspetivas para estudos futuros

### 5.1 Conclusões do Estudo

Para a obtenção dos objetivos propostos nesta dissertação, foi elaborada uma revisão bibliográfica que aborda os principais os principais conceitos, estes são: Marketing Relacional, o Comportamento do Consumidor, a Lealdade, a Fidelização, os Antecedentes da Fidelização – Qualidade, Satisfação, Confiança, Compromisso, Imagem Corporativa, Custos de Mudança, Comunicação, Valor Percebido e Preço –, os Programas de Fidelização e a Importância das Tecnologias de Informação na Fidelização, permitindo desta forma compreender o comportamento do consumidor e as variáveis que influenciam a fidelização bem como, a forma como os programas de fidelização cativam o consumidor.

A MCH apresentou-se como um bom caso de estudo pelo modo como trabalha o PFCC e pela forma como o utiliza para comunicar e fidelizar o cliente. O MCH detém um elevado número de cliente possuidores do cartão, sendo que este apresenta várias vantagens nomeadamente, passatempos, descontos, permite acumular saldo e descontar nos vários parceiros, pode ser utilizado em todas as lojas Continente e nas lojas franchisadas Meu Super, entre outros benefícios.

Num âmbito mais específico, os objetivos que se pretendiam atingir com esta investigação eram: (i) perceber o que levam os clientes a aceitar um cartão fidelização tipo cartão Continente; (ii) identificar quais os principais benefícios do cartão Continente percebidos pelos clientes; (iii) perceber qual o melhor meio de comunicação na promoção dos benefícios do cartão Continente.

Com o intuito de alcançar os objetivos supramencionados, foi colocada a seguinte questão de partida:

***Será o cartão Continente um meio eficaz no processo de fidelização de clientes?***

Foi elaborado um questionário adaptado de Alberto (2011) com o intuito de responder aos objetivos propostos e à questão de partida, destinados todos os consumidores com cartão Continente.

Foi efetuada uma análise dos dados recolhidos aos consumidores com cartão Continente, com o intuito de seguir uma linha de raciocínio e perceber os motivos que levam o consumidor adquirir o CFC até facto de possuir o cartão e voltar a comprar na loja.

Seguindo de forma encadeada todos passos que um consumidor dá ao longo do PFCC, percebemos que os principais fatores que levaram o inquirido a optar por fazer o cartão Continente foram o facto de o cartão ser gratuito, os benefícios associados ao cartão como as promoções e/ou cupões promocionais e a variedade dos produtos oferecido pelos marca.

Após a aquisição do cartão foram identificados, numa escala de importância, os principais benefícios que se encontram associados ao CFC estes são, os descontos imediatos, os descontos acumuláveis, as promoções e/ou cupões promocionais e o facto de não existir um prazo de validade para gastar o saldo existente em cartão.

Referente aos meios de comunicação que o Continente utiliza na promoção dos benefícios do cartão, os que se destacam são, as promoções dentro da loja a aplicação no telemóvel do cartão Continente (APP) e o site do Continente.

Os meios de comunicação utilizados podem influenciar de diferentes maneiras o comportamento do consumidor, desta forma foi avaliado por grau de concordância diferentes asserções do qual destacamos o facto dos inquiridos considerarem que as promoções que lhes são enviadas vão de acordo com o seu comportamento de consumo. Os inquiridos referem também que costumam aproveitar todas as promoções que lhes são oferecidas, mas apenas para produtos que utilizam. De mencionar ainda que 65% dos inquiridos discordam ou discordam totalmente com a asserção que só fazem compras no Continente por causa de determinadas promoções e que as restantes compras fazem nas na concorrência, demonstrando nesta situação que o Continente está a conseguir alcançar os seus objetivos de criar valor acrescentado para os consumidores, permitindo assim criar e preservar a fidelidade dos mesmos.

Por fim, os principais fatores que levam um inquirido a voltar à loja para uma nova compra são nomeadamente, a qualidade dos produtos, o preço e o cartão Continente. De

realçar que sendo o cartão Continente (87,10%) um dos principais fatores de recompra conclui-se que o PFCC está a ser eficaz.

Com base na análise de dados efetuada, construiu-se uma tabela com o objetivo de comparar, de forma sintetizada, a opinião dos inquiridos com a perceção que MCH em relação aos vários passos no processo de fidelização

**Tabela 3** - A opinião dos inquiridos e a perceção MCH em relação ao processo de fidelização

	<b>Análise de dados do inquérito</b>	<b>A perceção do MCH (entrevista)</b>
<b>Os principais fatores na tomada de decisão para possuir o CFC</b>	⇒ O facto de o cartão ser gratuito; ⇒ Promoções e/ou cupões promocionais; ⇒ Variedade dos produtos;	⇒ Utilização do cartão nos diversos parceiros; ⇒ Acumulação do saldo em cartão; Possibilidade de rebater o saldo nos parceiros aderentes;
<b>Benefícios do cartão</b>	⇒ Descontos imediatos; ⇒ Descontos acumuláveis; ⇒ Promoções e/ou cupões promocionais; ⇒ Ausência de validade no saldo do cartão;	⇒ --
<b>Os motivos que podem levar um cliente a mudar de cartão</b>	⇒ Benefícios superiores de outro cartão concorrente; ⇒ O preço;	⇒ Uma má experiência; ⇒ A inexistência de uma componente emocional que os relacione;
<b>Meios de comunicação que o Continente utiliza na promoção dos benefícios do cartão</b>	⇒ Os inquiridos, em uma escala de importância, os meios de comunicação que consideram mais importantes são, a App do cartão, o site do Continente e as promoções dentro da loja;	⇒ Os meios de comunicação são distintos por tipo de estratégia;
<b>O consumidor só faz compras no Continente por causa de determinadas promoções, as restantes compras na concorrência</b>	⇒ 65% Dos inquiridos referem discordar ou discordar totalmente com afirmação;	⇒ O consumidor tem tendência a seguir as promoções; ⇒ O cliente são mais sensíveis ao preço do que à marca;
<b>Os fatores que podem levar o cliente a regressar à loja</b>	⇒ Preço; ⇒ Qualidade dos produtos; ⇒ Cartão Continente;	⇒ O saldo acumulado em cartão; ⇒ Os cupões de desconto; ⇒ Organização das lojas; ⇒ Preço; ⇒ Diversidade de produtos; ⇒ A comunicação do CFC com o cliente.

**Fonte:** Elaborado pelo autor

De salientar, que na análise de dados executada verifica-se que os antecedentes de fidelização que mais sobressaem, são designadamente o Preço e a Comunicação - a forma



como a marca utiliza o cartão para comunicar com o cliente - no decorrer do processo de fidelização do cliente. Verifica-se ainda que a percepção do MCH em relação a este processo vai ao encontro do aludido pelos inquiridos, sendo que o Continente trabalha a percepção do preço - tentando passar uma imagem de “preço baixo” - e a forma como utiliza o cartão para comunicar com o cliente, de modo a que este entenda que a marca conhecesse as suas necessidades e que está lá para os ouvir.

Na análise inferencial efetuada, com o intento de avaliar o comportamento do consumidor em uma fase mais próxima à fidelização verificou-se que os inquiridos com um rendimento inferior (rendimento entre 500€ e 1499€) tem maior tendência a fidelizar-se à marca do que as famílias com rendimentos superiores.

Concluimos assim nesta investigação que o modo como o Continente trabalha o cartão Continente é eficaz no processo de fidelização, uma vez que grande percentagem dos inquiridos recompensa a loja com nova visita.

## **5.2 Lealdade ao Cartão Continente**

Não era objetivo deste trabalho estudar a lealdade do cliente, contudo julgámos que pudesse ser interessante no enriquecimento da investigação. Sendo a lealdade associada ao compromisso do consumidor para com a marca (Oliver, 1999) e à recomendação a amigos e familiares (McEllyoy e Barnett, 2000), concluimos que 97,10% dos inquiridos recomendaria o cartão a amigos ou familiares.

Por outro lado, verificamos que a oferta de um cartão com benefícios superiores - e.g. descontos, promoções e passatempos - e o preço não são fatores essenciais para formação da lealdade.

Concluindo assim, que os consumidores se tornaram leais ao programa de fidelização, em vez de ser à marca que o divulga, conforme referenciado por Dowling & Uncles (1997).

## **5.3 Implicações Práticas dos Resultados**

Os objetivos definidos por esta investigação foram atingido, por conseguinte, torna-se importante identificar as implicações práticas dos resultados e contribuições que este estudo poderá ter nas seguintes áreas: (i) académico; e (ii) empresarial.

De um modo geral, esperamos ter contribuído para a discussão do tema sobre os processos de fidelização de clientes e o seu impacto nas organizações.

(i) A nível académico esta investigação vem fortalecer a distinção de fidelização e lealdade; e vem focar a importância da fidelização de clientes nas organizações. Contribuindo para o aumento do conhecimento sobre o tema, e esperando de futuro contribuir para o desenvolvimento de estudo nesta área de investigação.

(ii) Ao nível empresarial, este estudo contribui para uma melhor percepção dos programas de fidelização, nomeadamente, os cartões de fidelização. Demonstrado como é importante para as empresas trabalharem a sua base de clientes de forma, a auxiliar no processo de fidelização de clientes.

#### **5.4 Limitações do Estudo**

À semelhança de outras investigações foram encontradas algumas limitações, nomeadamente por aparecer muitas vezes associado ao conceito fidelização o conceito de lealdade, muito pelo facto de em inglês *loyalty* ser traduzido para português como fidelização ou lealdade.

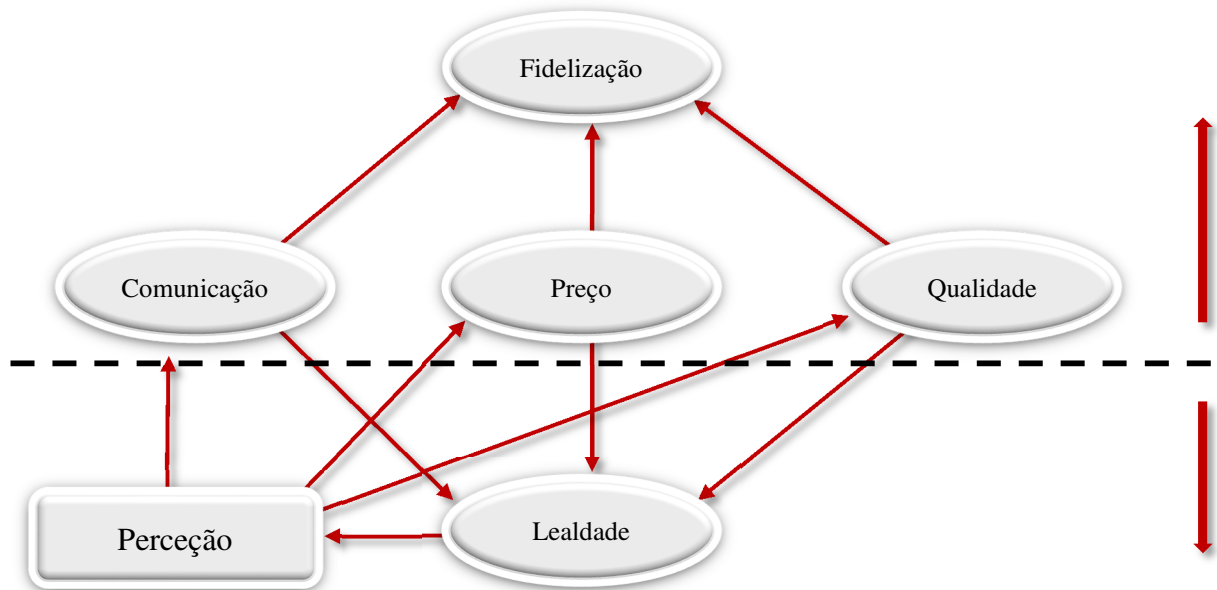
Outra das limitações prende-se pelo facto de não ter sido colocado no questionário uma pergunta relacionada com a frequência de compra, de modo a mensurar que o consumidor é fiel à marca.

O estudo foi realizado à marca Continente, pelo que as conclusões retiradas podem limitar o estudo, podendo não ser aplicadas em outros contextos, nomeadamente setores de retalho ou comércio.

#### **5.5 Perspetivas de Estudos Futuros**

Face aos resultados obtidos nesta investigação e para um maior aprofundamento da temática, poderá ser realizado um estudo (figura 7) para tentar perceber se a comunicação, o preço e qualidade influenciam a Lealdade da mesma forma que podem influenciar a fidelização.

**Figura 9** - Perspetivas de estudo futuros



**Fonte:** Elaborado pelo autor

Seria interessante analisar se o grau de fidelização dos consumidores à marca e a categoria de fidelização em que estão divididos os grupos de clientes designadamente, fiéis convictos, fiéis divididos e infieis.

A importância das tecnologias de informação e a forma como elas impactuam na fidelização, nomeadamente no comportamento e no relacionamento com o cliente.

## Referências Bibliográficas

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 179-211.
- Ajzen, I. & Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*. Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 278 p.
- Al-Rousan, M. R., & Mohamed, B. (2010). Customer loyalty and the impacts of service quality: The case of five star hotels in Jordan. *International journal of human and social sciences*, 5(13), 886-892.
- Alberto, S. (2011). Fidelização de Clientes na Distribuição Moderna. (Dissertação de Mestrado). Disponível em: <http://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/1455/1/Tese%20-%20Fideliza%C3%A7%C3%A3o%20Clientes%20Distribui%C3%A7%C3%A3o%20Moderna.pdf>
- American Marketing Association. ABOUT AMA - DEFINITION OF MARKETING. Disponível em: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
- Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings From Sweden. *Journal of Marketing*, 58 (3), 53-66.
- Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1984). A model of the distributor's perspective of distributor-manufacturer working relationships. *The journal of marketing*, 62-74.
- Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *the Journal of Marketing*, 42-58.
- Antunes, J., & Rita, P. (2008). O marketing relacional como novo paradigma: uma análise conceptual. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 7 (2), 36-46.
- Antunes, J., & Rita, P. (2007). O marketing relacional e a fidelização de clientes-Estudo aplicado ao termalismo português. *Economia global e gestão*, 12 (2), 109-132.
- Aymard, Philippe & Brito, Eliane P. Z. (2009). Custos de Mudança em serviços logísticos. *Gest. Prod.*, São Carlos, 16 (3), 466-478.
- Bacalhau, Lara. (2009). Antecedentes da Fidelização de Clientes: Um Estudo no Sector das Telecomunicações Móveis. (Tese de Mestrado). Disponível em: <http://www.fep.up.pt/docentes/cbrito/Tese%20Lara%20Mendes.pdf>
- Baker, T., Simpson, P. & Siguaw, J. (1999). The Impact of Suppliers Perceptions of Reseller Market Orientation on Key Relationship Constructs. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(1), 50-57.
- Baker, D. A., & Crompton, J. L. (2000). Quality, satisfaction and behavioral intentions. *Annals of tourism research*, 27(3), 785-804.
- Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of services—growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of marketing science*, 23(4), 236-245.

- Bitner, M. J. (1995). Building service relationships: it's all about promises. *Journal of the Academy of marketing science*, 23(4), 246-251.
- Bogmann, I. M. (2000). *Marketing de relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras*. Nobel.
- Bolton, R. N., Kannan, P. K., & Bramlett, M. D. (2000). Implications of loyalty program membership and service experiences for customer retention and value. *Journal of the academy of marketing science*, 28(1), 95-108.
- Bossa, A.G. (2014). Comportamento do consumidor educacional: Atributos utilizados no processo decisório de compra de serviços educacionais na cidade de Maringá – PR. - Revista Raunp, Vol.6, n.2, pp. 9-21, ISSN 1984-4204
- Brito, C. M., & Lencastre, P. D. (2000). Os horizontes do marketing. Lisboa: Verbo.
- Burnham, Thomas A., Frels, Judy K., Mahajan, Vijay (2003). Consumer Switching Costs: A Typology, Antecedents, and Consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 109-126.
- Cater, B., & Zabkar, V. (2009). Antecedents and consequences of commitment in marketing research services: The client's perspective. *Industrial Marketing Management*, 38(7), 785-797.
- Caruana, Albert (2004). The impact of switching costs on customer loyalty: A study among corporate customers of mobile telephony. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 12 (3), 256-268.
- Claycomb, C., & Martin, C. L. (2002). Building customer relationships: an inventory of service providers' objectives and practices. *Journal of Services Marketing*, 16 (7), 615-635.
- Cobra, M. (1992). *Administração de Marketing*. 2 ed. São Paulo: Atlas.
- Crosby, L. A., Evans, K. R., & Cowles, D. (1990). Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective. *The journal of marketing*, 54 (3), 68-81.
- Crosby, L. A., & Stephens, N. (1987). Effects of relationship marketing on satisfaction, retention, and prices in the life insurance industry. *Journal of marketing research*, 24 (4) 404-411.
- Crosby, P. B. (1979). *Quality is free: the art of making quality certain*. New York: New American Library.
- Dai, H. & Salam, Al F. (2014). Does service convenience matter? An empirical assessment of service quality, service convenience and exchange relationship in electronic mediated environment. *Electron Markets*, 24, 269-284. Responsible Editors: Jan Marco Leimeister and Hubert Österle. DOI: 10.1007/s12525-014-0170-x
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Cambridge: MIT Center of Advanced Engineering Study.

- Deming, W. E. (2000). *The new economics: for industry, government, education*. MIT press.
- Dominguez S. V. (2000). O valor percebido como elemento estratégico para obter a lealdade dos clientes. *Caderno de Pesquisas em Administração*, São Paulo, 07 (4)
- Doney, P. M., & Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *the Journal of Marketing*, 35-51.
- Dowling, G. R., & Uncles, M. (1997). Do customer loyalty programs really work?. *MIT Sloan Management Review*, 38(4), 71-82.
- Dubois, Bernard (2005). Compreender o consumidor. 4ªed. (Gestão e inovação. Ciências de gestão;3). Publicações Dom Quixote.
- Feng, N., Zhang, M.-l., & Tang, S.-l. (2010). Impact of Loyalty Programs on Relationship Benefits and Customer Loyalty: A Customer Perspective. *International Conference on Management Science & Engineering* (17<sup>th</sup>) 533-538. Melbourne: National Natural Science Foundation of China. DOI: 10.1109/ICMSE.2010.5719854
- Filipe, S., & Barbosa, M. (2012). O marketing relacional sob a percepção do cliente no contexto do ensino superior: estudo exploratório. *International Business and Economics Review*, 262-273.
- Frances & Bee, Roland (2000). Fidelizar o Cliente. Tradução Edite Sciulli, São Paulo: Nobel.
- Gajjar, D. N. (2013). Factors affecting Consumer Behavior. *International Journal of Research in Humanities and Social Sciences*, 1(2).
- Gale, Bradley T. (1994). - Managing Customer Value: Creating Quality And Service That Customers Can See. - New York: Free Press.
- Greenberg, P., & Signori, P. (2002). *CRM Customer Relationship Management*. Apogeo.
- Grohmann, M. Z., Beuron, T. A., Riss, L. A., & Carpes, A. D. M. (2011). Influências do Materialismo no Estilo de Consumo: homens e mulheres com percepções díspares. *Anais XXXV do Encontro do ANPAD (EnANPAD)*.
- Gummesson, E. (1996). Relationship Marketing and Imaginary Organizations: a synthesis. *European Journal of Marketing*. 30 (2), 31-44. – DOI <http://dx.doi.org/10.1108/03090569610106635>
- Gummesson, E. (1998). Implementation Requires a Relationship Marketing Paradigm. *Journal of the Academy Marketing Science*, 26 (3), 242-249. – DOI 10.1177/0092070398263006
- Gustafsson, A., & Johnson, M. D. (2002). Measuring and managing the satisfaction–loyalty–performance links at Volvo. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 10 (3), 249-258.
- Hoppe, A., De Barcellos, M. D., Vieira, L. M., & de Matos, C. A. (2012). Comportamento do consumidor de produtos orgânicos: uma aplicação da teoria do comportamento

- planejado. *Revista Base (Administração e Contabilidade) da UNISINOS*, 9(2), 174-188.
- Hosmer, L. T. (1995). Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *Academy of Management Review*, 20 (2), 379-403.
- Jones, Michael A.; Mothersbaugh, David L.; Beatty, Sharon E. (2000). Switching barriers and repurchase intentions in services. *Journal of Retailing*, 76 (2), 259-274.
- Jones, T., Fox, G. L., Taylor, S. F., & Fabrigar, L. R. (2010). Service customer commitment and response. *Journal of Services Marketing*, 24(1), 16-28.
- Juran, J. M. (1989). *Juran on Leadership for quality*. New York.: Free Press
- Keaveney, S. M. (1995). Customer switching behavior in service industries: An exploratory study. *Journal of Marketing*, 59 (2), 71-82.
- Keller, Kevin, L. (2009). Building strong brands in a modern marketing communications environment. *Journal of Marketing Communications*, 15, Nos. 2-3, 139-155
- Klemperer, P. (1987). The competitiveness of markets with switching costs. - *Rand Journal of Economics*, 18 (1), 138-150, Spring
- Kennedy, S. H. (1977). Nurturing corporate images. *European Journal of marketing*, 11(3), 119-164.
- Kim, H.-Y., Lee, J. Y., Choi, D., Wu, J., & Johnson, K. K. (2013). Perceived Benefits of Retail Loyalty Programs: Their Effects on Program Loyalty and Customer Loyalty. *Journal of Relationship Marketing*, 12 (2), 95-113. DOI: 10.1080/15332667.2013.794100
- Kondo, E. K., Matsumoto, A. S., Oliveira, J. M., & Sousa, M. D. S. (2009). Marketing de relacionamento e estratégias de fidelização de clientes pessoas físicas. *Revista ANGRAD*, 10 (3) 129-146.
- Kotler, Philip (1988). *Administração de Marketing*. 5ª ed. São Paulo: Atlas.
- Kotler, Philip (1993). *Princípios de marketing*. - Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil.
- Kotler, P. (1998). *Administração de Marketing*. 10ª Ed. São Paulo: Prentice Hall.
- Kotler, Philip (2000). *Administração de Marketing*. 10ª ed., 7 reimpressão – tradução Bazán Tecnologia e Linguística; Revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall. Resumo de Marisa Viana Pereira. Disponível em: <http://www.sintracoopsc.com.br/wp-content/uploads/2009/03/PDF-Marketing-Kotler-2000.pdf>
- Kotler, Philip (2006). *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 12ª ed. São Paulo: Atlas.
- Kotler, P., Armstrong, G. (1999). *Princípios de Marketing*. 7ª ed. Rio de Janeiro: LCT.

- Ladhari, R., Ladhari, I., & Morales, M. (2011). Bank service quality: comparing Canadian and Tunisian customer perceptions. *International Journal of Bank Marketing*, 29(3), 224-246.
- Lam, Shun Yin, Shankar, Shun Yin., Erramilli, M. Krishna, & Murthy, Bvsan. (2004). Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: An illustration from a business-to-business service context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32 (3), 293–311.
- Larentis, Fabiano (2012). Comportamento do consumidor. Curitiba, PR: IESDE
- Leboeuf, Michael (1996). Como Conquistar Clientes e Mantê-los Para Sempre. São Paulo: Harbra, 1ed.
- Levitt, T. (1960). Marketing myopia. *Harvard business review*, 38(4), 24-47.
- Marques, Alzira (2012). Marketing Relacional: como transformar a fidelização de clientes numa vantagem competitiva. Lisboa: Edições Sílabo.
- Matos, C.A., Veiga, R.T. (2000). Avaliação da qualidade percebida de serviços: um estudo em uma organização não-governamental. *Caderno de Pesquisas em Administração*, São Paulo, 7 (3).
- Mauri, C. (2003). Card loyalty. A new emerging issue in grocery retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 10(1), 13-25.
- McIlroy, A., & Barnett, S. (2000). Building customer relationships: do discount cards work?. *Managing Service Quality: An International Journal*, 10(6), 347-355.
- Medeiros, J. F. D., & Cruz, C. M. L. (2006). Comportamento do consumidor: fatores que influenciam no processo de decisão de compra dos consumidores. *Teoria e evidência econômica*, 14(1), 167-190.
- Meyer-Waarden, L., & Benavent, C. (2009). Grocery retail loyalty program effects: self-selection or purchase behavior change?. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37(3), 345-358.
- Miguel, P. A. C., Fleury, A., Mello, C. H. P., Nakano, D. N., Lima, E. P., Turrioni, J. B., Lee Ho, L., Morabito, R., Martins, R. A., Sousa, R., da Costa, S. E. G., Pureza, V. (2012). *Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações*. Elsevier, 2ª ed.
- Milan, G. S. (2006). A prática do marketing de relacionamento e a retenção de clientes: um estudo aplicado em um ambiente de serviços.
- Milan, G. S., De Toni, D., Milan, J. M. M. (2008). *Antecedentes da retenção de clientes: Um estudo aplicado a usuários de serviços bancários*. III Encontro de Marketing da ANPAD. Curitiba – PR.
- Miranda, Claudia & Arruda, Danielle (2004). A Evolução do Pensamento de Marketing: uma análise do corpo doutrinário acumulado no século XX. *Revista RIMAR Interdisciplinar de Marketing*, 3 (1), 40-57. Disponível em: <http://eduem.uem.br/ojs/index.php/rimar/article/view/26754/14361>



- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *The journal of marketing*, 20-38. Disponível em: <http://sdh.ba.ttu.edu/commitment-trust-jm94.pdf>
- Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpande, R. (1992). *Relationship between providers and users of market research: the dynamic of trust within and between organisations*. *Journal of Marketing Research*, 29(3), 314-32.
- Moutella, C. (2002). Fidelização de Clientes como Diferencial Competitivo. Disponível em: <http://www.brasilpostos.com.br/wp-content/uploads/2013/10/Curso-de-Fidelizacao-Download..pdf>
- Mueller, A., Claes, L., Mitchell, J. E., Faber, R. J., Fischer, J., & de Zwaan, M. (2011). Does compulsive buying differ between male and female students?. *Personality and Individual Differences*, 50(8), 1309-1312.
- Nguyen, N., & Leblanc, G. (2001). Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services. *Journal of retailing and Consumer Services*, 8(4), 227-236.
- Noordhoff, C., Pauwels, P., & Odekerken-Schröder, G. (2004). The effect of customer card programs: A comparative study in Singapore and The Netherlands. *International Journal of Service Industry Management*, 15(4), 351-364.
- O'Loughlin, D., & Szmigin, I. (2006). Customer relationship typologies and the nature of loyalty in Irish retail financial services. *Journal of marketing management*, 22(3-4), 267-293.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty?. *the Journal of Marketing*, 33-44.
- Oliver, Richard L. (1997). *Satisfaction: A behavioral Perspective on the Consumer*. New York: Irwin/McGraw-Hill
- Ornelas, S. O. D. S. (2013). *Determinantes da Fidelização: qualidade percebida e satisfação dos utentes das farmácias na Região Autónoma da Madeira* (Doctoral dissertation, [sn]).
- Parasuraman, A., Berry, L. L. e Zeithaml, V. A. (1990). *An Empirical Examination of Relationships in an Extended Service Quality Model*. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Pereira, P. F. P., & Bastos, F. C. (2009). Um estudo sobre a fidelização de clientes a partir de estratégias de marketing de relacionamento no segmento de farmácias e drogarias. *VI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia-SEGeT, Resende-RJ*.
- Portugal, J. P. (2014). *O Processo de Formação da Lealdade Digital: O Caso OLX*. (Tese de Mestrado). Universidade Europeia, Lisboa
- Rai, A. K., & Medha, S. (2013). The antecedents of customer loyalty: An empirical investigation in life insurance context. *Journal of Competitiveness*, 5(2), 139-163.

- Reis, José L. (2000). O Marketing Personalizado e as Tecnologias de Informação. Portugal: Edições Centro Atlântico.
- Rempel, J. K., Ross, M., & Holmes, J. G. (2001). Trust and communicated attributions in close relationships. *Journal of personality and social psychology*, 81(1), 57.
- Rocha, Telma & Veloso, André (1999). A hora da recompensa. São Paulo: Cobra, 1º ed.
- Sampaio, A. M. N. P. C., Costa, Á. M., & Pessoa, R. W. A. (2006). *O papel das tecnologias de informação na fidelização dos clientes: abordagem conceitual*. XXVI ENEGEP – Fortaleza.
- Schlenker, B. R., Helm, B., & Tedeschi, J. T. (1973). The effects of personality and situational variables on behavioral trust. *Journal of personality and social psychology*, 25(3), 419-427.
- See, Alan (2007). The Definition of Marketing. Customer Think.
- Sharp, B., & Sharp, A. (1997). Loyalty programs and their impact on repeat-purchase loyalty patterns. *International journal of Research in Marketing*, 14(5), 473-486.
- Sheth, N. J.; Mittal, B.; Newman, I. B. (2001). Comportamento do cliente: Indo além do comportamento do consumidor. - São Paulo: Atlas, 2001.
- Sirgy, M.J., & Samli, A.C. (1989). A path analytic model of store loyalty involving self-concept, store image, geographic loyalty, and socioeconomic status. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 13(3), 265-291
- Sirohi, N., McLaughlin, E. W., & Wittink, D. R. (1998). A model of consumer perceptions and store loyalty intentions for a supermarket retailer. *Journal of retailing*, 74(2), 223-245.
- Solomon, M.R. (2008). O comportamento do consumidor: Comprando possuindo e sendo. – São Paulo: Bookman, 2008, 7ª ed.
- Taylor, L. J., Gallagher, M., McCullough, F. S. W. (2004). The role of parental influence and additional factors in the determination of food choices for pre-school children. *Int J Consum Stud* . 28 (4), 337-346. DOI: 10.1111/j.1470-6431.2004.00391.x
- Trierweiler, A., Weise, A., Peixe, B., Bornia, A., & Rotta, M. (2011). Análise de Viabilidade de Mercado para Restaurante: um Estudo de Caso. VIII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/artigos11/29114418.pdf>
- Tsai, M.-T., Tsai, C.-L., & Chang, H. C. (2010). The Effect Of Customer Value, Customer Satisfaction, And Switching Costs On Customer Loyalty: An Empirical Study Of Hypermarkets In Taiwan. *Social Behavior and Personality*, 38 (6), 729-740.
- Urban, A. & Rocha, A.. (2006). Orientação Para o Mercado: origens, avanços e perspectivas. *RAE-Clássicos* 46 (2), 55-60. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v46n2/v46n2a06.pdf>

- Vieira, V. A., & Damacena, C. (2007). Loyalty in the Supermarket. *BAR-Brazilian Administration Review*, 4(3), 47-62.
- Ward, T., & Dagger, T. S. (2007). The complexity of relationship marketing for service customers. *Journal of services marketing*, 21(4), 281-290.
- Whiteley, Richard C. (1992). A empresa totalmente voltada para o cliente. Rio de Janeiro: Campus.
- Yang, Z.; Peterson, R. T. (2004). Customer Perceived Value, Satisfaction and Loyalty: The Role of Switching Costs. *Psychology and Marketing*, 21(10), 799-822.
- Zeithaml, V. (1988). Consumer perceptions of price, quality and value: a means - end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, New York, 52(3), 2-22.
- Zeithaml, V., Bitner, M. j., & Gremler, D. (2013). *Services Marketing*. E.U.A: McGraw-Hill.
- Zhao, J., & Huddleston, P. (2012). Antecedents of specialty food store loyalty. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 22 (2), 171–187. DOI: 10.1080/09593969.2011.652646

### **Páginas de Internet Consultadas**

**Cartão Continente** - [https://www.cartaocontinente.pt/PaginasPublicas/vantagens\\_marcas.aspx](https://www.cartaocontinente.pt/PaginasPublicas/vantagens_marcas.aspx) (retirado em 21/07/2016)

**Cartão Universo** - [https://www.universo.pt/pdfs/condicoes\\_fidelizacao\\_site\\_140ut15.pdf](https://www.universo.pt/pdfs/condicoes_fidelizacao_site_140ut15.pdf) (09/10/216)

**Meios e Publicidade** - [http://www.meiosepublicidade.pt/2007/01/Seis\\_milh\\_es\\_para\\_lan\\_ar\\_cart\\_o\\_/](http://www.meiosepublicidade.pt/2007/01/Seis_milh_es_para_lan_ar_cart_o/) (retirado em 21/07/2016)

**Sonae** - <https://www.sonae.pt/pt/sonae/onde-estamos/> (retirado em 21/07/2016)

**Soane** - <https://www.sonae.pt/pt/sonae/o-grupo-e-os-negocios/> (retirado em 21/07/2016)

**Sonae** - <https://www.sonae.pt/pt/sonae/marcas/> (retirado em 21/07/2016)

**Soane** - [http://www.sonae.pt/fotos/press\\_releases/3encontrodefranqueadosmeusuper\\_2015\\_1426871747.pdf](http://www.sonae.pt/fotos/press_releases/3encontrodefranqueadosmeusuper_2015_1426871747.pdf) (retirado em 21/07/2016)

**Wikipédia** - [https://pt.wikipedia.org/wiki/Continente\\_\(hipermercados\)](https://pt.wikipedia.org/wiki/Continente_(hipermercados))

## Anexos

### Anexo 1 - Questionário de suporte à dissertação

## Questionário sobre o Cartão de Fidelização Continente

O presente questionário, para o qual peço a sua colaboração, **DIRIGE-SE A CONSUMIDORES DA MARCA CONTINENTE** e irá servir de suporte à realização de um trabalho académico, dissertação de Mestrado em Gestão e Estratégia Empresarial da Universidade Europeia.

Trata-se de um trabalho de natureza académica que tem como objetivo o estudo dos principais fatores que influenciam o consumidor a aderir ao cartão de fidelização Continente. Agradeço a sua sinceridade nas questões que se seguem, tendo em atenção que não existem respostas certas ou erradas, apenas importa a sua opinião.

Obrigada!

Lisboa, Abril de 2016

**\*Obrigatório**

### ***Grupo I - Identificação do Consumidor***

---

#### **1. Género: \***

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino

#### **2. Indique a sua faixa etária. \***

- ☐ Menos de 18 anos
- ☐ Entre 18 e 30 anos
- ☐ Entre 31 e 45 anos
- ☐ Entre 46 e 60 anos
- ☐ Mais de 60 anos

#### **3. Estado Civil? \***

- ☐ Solteiro(a)
- ☐ Casado(a) / União de facto
- ☐ Divorciado(a)
- ☐ Viúvo(a)

**4. Habilitações literárias? \***

- ☐ Ensino Básico (até ao 9º ano)
- ☐ Ensino Secundário (10º, 11º ou 12º ano)
- ☐ Licenciado
- ☐ Mestrado/ Doutoramento

**5. Situação profissional? \***

- ☐ Estudante
- ☐ Doméstico(a)
- ☐ Desempregado(a)
- ☐ Trabalhador por conta própria
- ☐ Trabalhador por conta de outrem
- ☐ Reformado(a)

**6. Rendimento mensal do agregado familiar? \***

- ☐ Menos que 499€
- ☐ 500€ a 1499€
- ☐ 1500 a 2499€
- ☐ 2500 a 3499€
- ☐ Mais que 3500€

**7. Número de elementos do agregado familiar? \***

- ☐ 1 elemento
- ☐ 2 elementos
- ☐ 3 elementos
- ☐ 4 ou mais elementos

**8. Tem cartão de fidelização Continente? \***

- ☐ Sim (Se “sim” passe para o **Grupo II**, sff)
- ☐ Não

**9. Se respondeu não, porque não tem cartão de fidelização? (Escolha a situação que melhor se adapta a sua situação)**

- ☐ Já tenho cartão de fidelização de uma outra marca
- ☐ Não utilizo cartões de fidelização
- ☐ Ainda não surgiu a oportunidade de pedir o cartão

- ☐ Não considero que o cartão traga benefícios
- ☐ Outro. Qual?
- 

(Obrigada, o seu inquérito *termina aqui*)

### **Grupo II – Fidelização**

---

**10. Classifique por grau de importância os fatores que influenciaram a sua decisão de possuir o Cartão de Fidelização Continente: \***

	Nada Importante	Pouco Importante	Importante	Muito Importante	Extremamente Importante
Proximidade da sua residência	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sugestão de familiares ou amigos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preço dos produtos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualidade dos produtos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Variedade dos produtos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Confiança na marca	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualidade do atendimento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Organização do supermercado (organização/ facilidade em encontrar os produtos)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Inovação/ Modernidade (caixas de pagamento rápido, compras online)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Promoções / cupões promocionais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Publicidade feita ao cartão Continente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Descontos em várias marcas (Zippy, Wells, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O cartão ser gratuito	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O cartão ter benefícios superiores aos das outras marcas (promoções, descontos, passatempos)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**11. Avalie os benefícios que o uso do cartão Continente lhe dá, segundo a seguinte escala de importância: \***

	Nada Importante	Pouco Importante	Importante	Muito Importante	Extremamente Importante
Promoções/ cupões de desconto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Descontos em várias marcas (Zippy, Wells, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Passatempos (viagens, dinheiro em cartão, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Serviço pós-venda (apoio ao cliente na atualização de dados, informação sobre descontos ou passatempos, sugestões ou reclamações)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Descontos acumuláveis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Descontos imediatos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Promoções de acordo com as necessidades/preferências do consumidor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ausência de prazo de validade do saldo acumulado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ter o cartão Continente no telemóvel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**12. Recomendaria o Cartão Continente aos seus amigos e familiares? \***

- ☐ Sim
- ☐ Não

**13. Trocaria o Cartão Continente, por outro cartão de outra marca concorrente por uma questão de:**

	Não, não trocava de cartão	Sim, trocava de cartão
Benefícios do cartão (promoções, descontos e passatempos)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preço dos produtos básicos (leite, pão, carne, fruta, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Loja mais próxima da sua residência	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Variedade dos produtos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualidade no atendimento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Inovação/ Modernidade (caixas de pagamento rápido, compras online)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



**14. Avalie a importância dos meios de comunicação utilizados pelo Continente na divulgação das promoções na sua decisão de compra. \***

	Nada Importante	Pouco Importante	Importante	Muito Importante	Extremamente Importante
Mensagens escritas para o telemóvel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aplicação no telemóvel do cartão Continente (app)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Internet (site Continente)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Televisão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rádio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outdoors (placares com publicidade)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Flyers (panfletos)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Revista Continente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Promoções dentro da loja Continente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**15. Qual o seu grau de concordância relativamente às seguintes afirmações: \***

	Discordo Totalmente	Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Vou às compras de acordo com as promoções em vigor (catalogo, cupões de desconto, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Só faço compras no Continente por causa de determinadas promoções, as restantes compras faço-as na concorrência	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aproveito todas as promoções que o Continente me oferece, mas apenas dos produtos que utilizo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Compro mais, do que é previsto, quando vejo promoções independentemente de ter necessidade dos produtos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Troco de marca de produtos por influência da publicidade ou promoção	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Considero que as promoções que o Continente me envia são adequadas a mim e à minha família.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**16. Avalie os motivos que o levam a voltar ao Continente, de acordo com a seguinte escala: \***

	Discordo Totalmente	Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
O prestígio pela marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualidade no atendimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualidade dos produtos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Preço	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A Organização do supermercado (organização/facilidade em encontrar os produtos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confiança na marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cartão cliente Continente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

***Obrigada pela sua colaboração!***

**Anexo 2 – Guião da entrevista de apoio à dissertação**

1. Quantos cartões de fidelização continente tem emitidos até ao momento?
2. Famílias estimadas com cartão Continente?
3. A evolução do número de clientes fidelizados desde o lançamento do cartão?
4. Quais os principais fatores que levam o cliente adquirir o cartão?
5. Quais os principais fatores que levam o cliente a repetir a compra?
6. Variáveis que podem influenciar o cliente a mudar de cartão, para um outro de outra marca?
7. Qual a importância dos meios de comunicação utilizados na divulgação e promoção do cartão?
8. Os clientes fazem mais compras quando existem promoções ou vales de desconto, ou fazem compras independentemente de existirem vales ou promoções?
9. Quando existem promoções e ou vales de desconto, os clientes tem tendência aproveita as promoções apenas para bens que necessitam ou também para bens supérfluos?
10. A publicidade e as promoções influenciam o cliente a mudar de marca?
11. Os clientes tem a perceção que os vales de desconto que lhes são enviados são de acordo com as suas necessidades?

- 12.** O que consideram que leva o cliente a voltar ao Continente?
- 13.** O cartão Universo vem sobrepor o cartão de fidelização Continente ou é, uma extensão do mesmo?
- 14.** Os dados recolhidos através do cartão continente são tratados através de um CRM (*Customer Relationship Management*) e/ou tem como auxilio Business Intelligence, mais propriamente um sistema de Data Mining (tratamento e mineração de dados).